ESTIMATES

Canada Customs and Revenue Agency

2000-2001
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2001-III-36

ISBN 0-660-61171-6

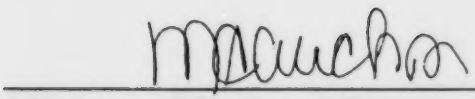
100-04307/

Canada Customs and Revenue Agency

2000-2001 Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved



Minister of National Revenue

Table of Contents

Section I
Messages
A. Minister's Message

Section II
Agency Overview
A. Mandate, Roles, and Responsibilities 3
B. Strategic Foundation and Corporate Objectives 6
C. Factors Influencing the CCRA 9
D. Planned Spending 14

Section III
Plans, Results, and Resources 17
A. Planned Spending and Full Time Equivalents
B. Business Line Objective
C. Business Line Description
D. Planned Results
E. Related Initiatives and Resources
(i) Assistance to Clients and Assessment of Returns 20
(ii) Verification and Enforcement 26
(iii) Revenue Collections 31
(iv) Appeals 35
(v) Customs and Trade Services 38
(vi) Administration and Information Technology 45

Section IV
Horizontal Initiatives
(i) Regulatory Initiatives 49
(ii) Sustainable Development 50

Section V
Financial Information 53

Section VI
Other Information 61

Index 63

Section I

A. Minister's Message

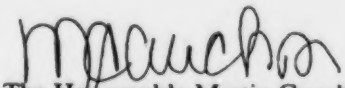
As we enter the new millennium, there is a growing expectation on the part of Canadians for a new relationship between citizens and their governments. This new relationship should have an increased focus on providing quality services. Also, it should ensure that government programs and services address specific client needs and expectations, as well as the broader public interest.

In announcing the decision to create the new Canada Customs and Revenue Agency (CCRA), the Government of Canada reinforced our ongoing commitment to improve both the institutions of governance and the quality of the services provided to Canadians.

The Canada Customs and Revenue Agency represents a new model of governance, and an instrument through which significant service improvements will be achieved. As Minister of National Revenue, I am extremely proud to be associated with this new chapter in the history of Canada's revenue and customs administration.

This *Report on Plans and Priorities* represents an ambitious agenda for our new organization. But I am certain that, as our transition from department to agency progresses, the demonstrated skills and professionalism of all members of our team will allow us to take full advantage of the new opportunities and flexibilities the CCRA affords.

I intend to work closely with the new Board of Management and with the Commissioner and his officials to ensure that the CCRA attains its fundamental goal — better service to Canadians. I am confident that, with the full support of the Agency team, we will be successful in achieving this goal by providing Canadians with a customs and revenue administration that meets the highest standard of excellence.



The Honourable Martin Cauchon
Minister of National Revenue

Section II
Departmental Overview

A. Mandate, Roles and Responsibilities

The Canada Customs and Revenue Agency's (CCRA) mandate flows from the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, enacted on November 1, 1999.

In delivering our mandate, we

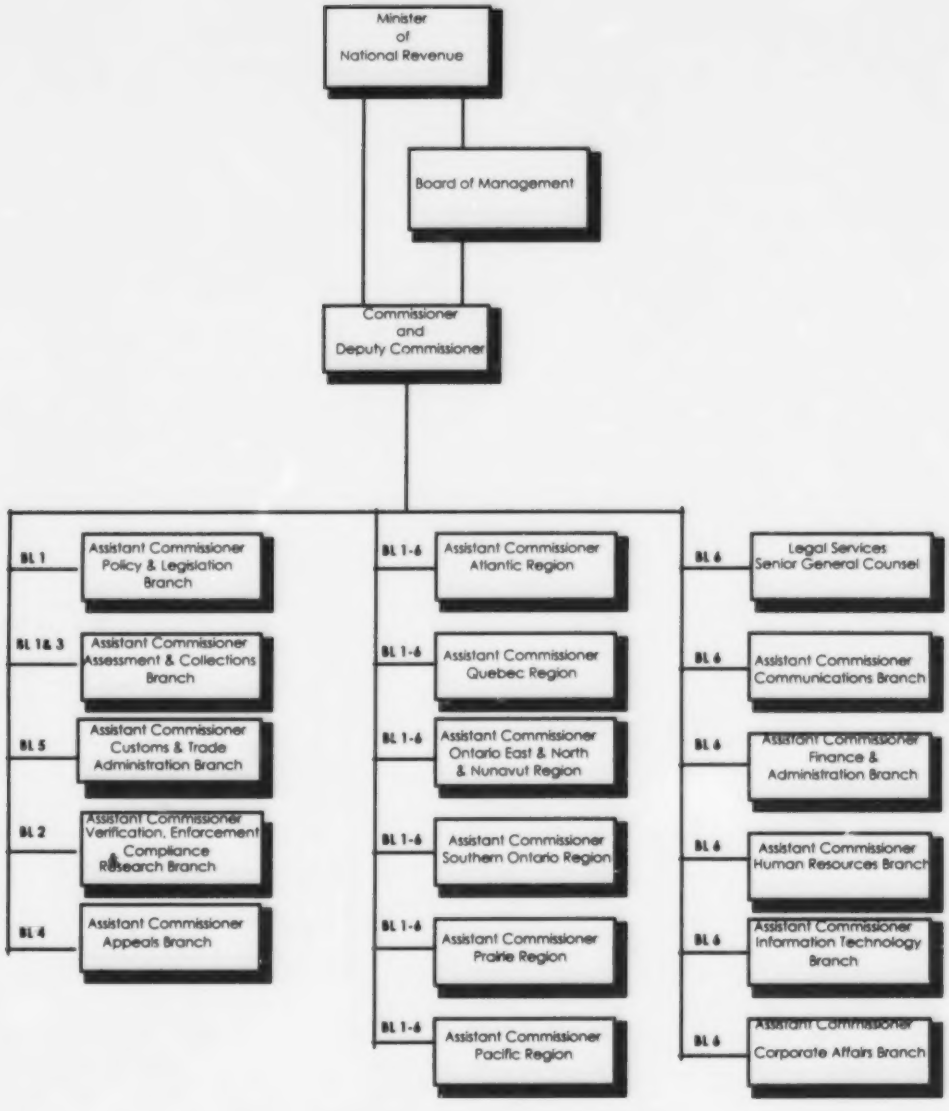
- collect revenues and administer tax laws for the federal government and for certain provinces and territories;
- provide border services and administer legislation governing international trade and travel; and
- deliver certain social and economic benefit programs to Canadians, through the tax system.

Organizational Structure

Our organizational structure is, with the exception of the addition of a new Board of Management, consistent with that of the former Revenue Canada with:

- six regions, each under the direction of an Assistant Commissioner, accountable for the delivery of the CCRA's programs in the field;
- five headquarters program branches, each under the direction of an Assistant Commissioner responsible for policy and program development and technical support to operations in the field; and
- six Assistant Commissioners responsible for corporate and common services.

Organizational Chart



Note: BL # indicates Business Line accountability

BL 1 Assistance to Clients and Assessment of Returns
BL 2 Verification and Enforcement
BL 3 Revenue Collections
BL 4 Appeals
BL 5 Customs and Trade Administration
BL 6 Administration and Information Technology

Board of Management

With the creation of the CCRA, a new element of governance was added to our organization, namely the Board of Management. *The Canada Customs and Revenue Agency Act* specifies that "there shall be a Board of Management of the Agency consisting of fifteen directors, including the Chair, the Commissioner, a director nominated by each province and one director nominated by the territories."

The Board of Management's relationship to the Minister of National Revenue, depicted on the preceding organization chart, reflects their responsibility for:

- overseeing the organization and administration of the CCRA and the management of its resources, services, property, personnel and contracts; and
- developing the annual *Corporate Business Plan* for consideration by the Minister.

The Board may also advise the Minister on matters that relate to the general administration and enforcement of the program legislation.

B. Strategic Foundation and Corporate Objectives

The CCRA is a large and complex organization that touches the lives of Canadians every day. We have a workforce of over 40,000 employees located in more than 750 locations. In an organization as large as the CCRA, it is essential that there be reference points to indicate clearly the directions in which we are headed. These reference points, known collectively as our strategic foundation, are useful both internally to our employees and externally to our clients. Our long-standing strategic foundation consists of our mission, values, vision and strategic goals.

Mission

As an agency, we are now in a better position to deliver our services in new and innovative ways. However, the basic purpose or raison-d'être of the organization is not changing.

- The CCRA's mission is to promote compliance with Canada's tax, trade, and border legislation and regulations through education, quality service, and responsible enforcement, thereby contributing to the economic and social well-being of Canadians.

Values

We deal with thousands of Canadians each day. Four enduring values guide the way in which we interact with our clients and our colleagues at the CCRA: integrity, professionalism, respect, and co-operation.

Vision and Strategic Goals

Our vision helps describe the type of organization we are striving to become. Our enduring goals support this vision.

- The CCRA's vision is to be recognized and respected by clients for our integrity, fairness, and innovation in administering high-quality, affordable programs. Our progressive stance will encourage new inter-governmental and international partnerships, fostering greater government efficiency and a stronger economic union.

We will earn our good standing with Canadians through the continued pursuit of six strategic goals.

1. **Quality services and client education**
   To provide accessible, responsive, and reliable services at an affordable cost.

2. **Responsible enforcement and border protection**
   To deliver fair, responsible, and effective enforcement programs in a manner that directly responds to changes in the environment.

3. **Fair administration**
   To apply the principle of fairness diligently and consistently in all programs to sustain public confidence and encourage voluntary compliance.

4. **Simple and efficient processes**
   To minimize the administrative cost and compliance burden imposed on our clients by streamlining and simplifying our legislation, programs, and operations.

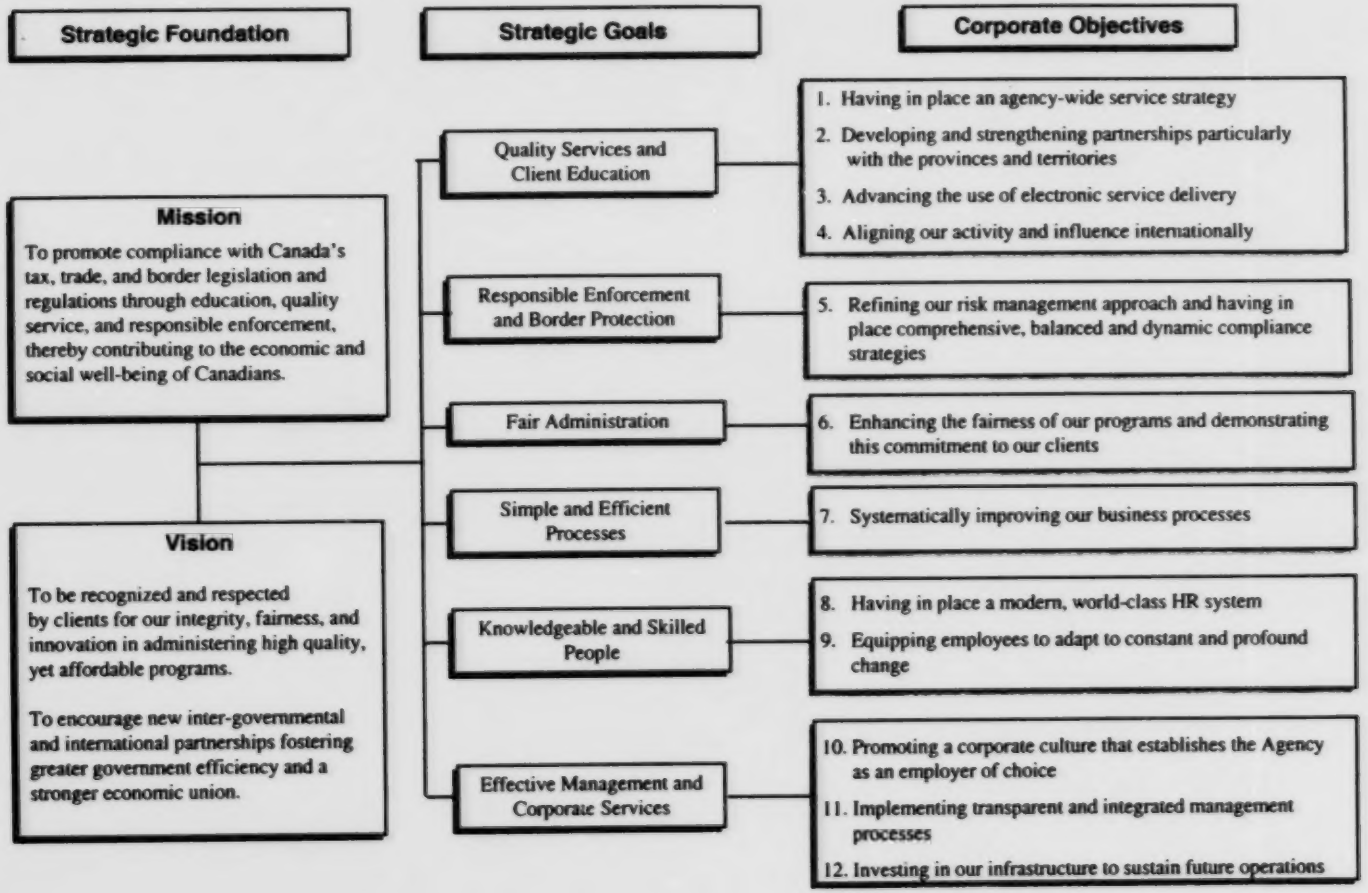
5. **Knowledgeable and skilled people**
   To ensure that our people have the knowledge, skills, and support needed to work effectively in an environment that promotes and recognizes exemplary performance.

6. **Effective management and corporate services**
   To provide effective support for our programs and initiatives through responsive, modern, and integrated corporate policies, systems, and processes.

Corporate Objectives

Our strategic direction is based on a framework of the six enduring strategic goals described above. Twelve corporate objectives, which are aligned with these goals will be pursued over the three-year planning period. The objectives are not in order of precedence but, collectively, represent the key areas of focus for development work and change. The chart on the next page shows the alignment between our goals and objectives. Due to the horizontal nature of our corporate objectives, most objectives are reflected in a number of the business lines.

Strategic Direction 2000-2001 to 2002-2003



C. Factors Influencing the CCRA

Society, the economy, and public institutions are constantly changing and evolving. These changes serve to alter the nature of, and manner in which, public services are provided around the world. While revenue and customs administration in Canada has been changing to keep pace with this evolution, the creation of the CCRA represents the most significant and dramatic change in our long, proud history. It positions us to both create and take advantage of opportunities to modernize the way we do business and, ultimately, improve our service to Canadians.

A number of trends influence our operations and are of particular importance to the discussions concerning the strategic direction for the CCRA. These are outlined below in four broad areas.

Trends in the Globalization of Economies

Globalization has had an impact on Canada and the CCRA. Canada's prosperity depends on having smooth and quick access to international markets. This has resulted in a revenue and customs organization that is playing an expanded and exciting role in the international marketplace. The Speech From the Throne in October 1999 reaffirmed that the Canada/U.S. Accord on Our Shared Border will continue to contribute to the Government of Canada's vision for customs administration for the 21st century.

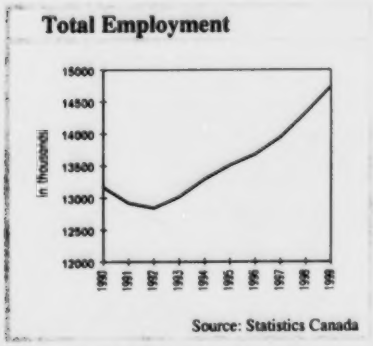
> The interdependence among the world's economies is growing, and for Canada this interdependence will challenge our traditional socio-economic policies and ways of doing things.
>
> *Performance and Potential 1999*
> *The Conference Board of Canada*

The world has witnessed a remarkable increase in the integration of economies which, in turn, has influenced trade, defence, financial, and environmental policies. As integration continues, the pressures on industry and governments alike will continue to increase. For example, the pressure for international harmonization in government policies, programs, standards and regulations is growing. The benefits of harmonization are immense, especially for countries like Canada that depend on trade for a significant share of their economic wealth. Harmonization can help to promote fairer competition, contribute to increased productivity and competitiveness in industry, and improve access to foreign markets.

At the same time, however, this pressure presents challenges to many of our traditional domestic industries and businesses, and requires Canadians to re-examine issues such as national identity and national security. For example, there is the growing challenge of transnational crime that can infiltrate financial, economic, and social domains. Also, the international harmonization of policies and standards sometimes limits the scope government has to manage unique domestic issues.

In response to these international pressures, the CCRA continues to recognize international activity and influence as one of our objectives. We have complemented this with an objective to assess, detect, and manage risk. Risks associated with trends in electronic commerce, increased mobility of money, and growing interest in tax havens are specific examples.

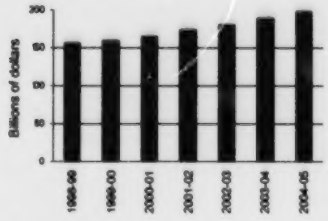
Trends in Canada's Economy



Despite some difficult years in the early to mid-90s, Canada has enjoyed good macroeconomic fundamentals: low inflation, low interest rates; a healthier fiscal situation; and improved business confidence. The Government's *1999 Economic and Fiscal Update* predicts a strong economy, one which has created 600,000 new jobs since January 1998. Both the Organization of Economic Cooperation and Development (OECD) and the International Monetary Fund (IMF) project that in the year 2000, Canada will record one of the best rates of economic growth among the major industrial countries.

However, Canada's performance is lagging behind the United States in a number of areas which remains a topic of intense debate nationwide. Productivity growth, especially in the manufacturing sector is weak. Investment in research and development, and poor performance in certain provinces and territories are among the economic concerns for the nation. The Conference Board of Canada reports that Canada has emerged as a two-tiered economy: knowledge-based sectors have grown by almost 10% over the last twelve months compared to a decline of almost 3% in the resource and low-tech manufacturing industries.

Average private sector projections of budgetary revenues



Source: The 1999 Economic and Fiscal Update Department of Finance

As Canada moves away from its reliance on low-tech manufacturing and commodity production, its business environment and labour market are also adjusting. Canadian governments recognize that they must reduce the tax and compliance burden on businesses and individuals. They acknowledge that if they foster growth, particularly in the high-tech and service sectors, they will enjoy the fruits of rising economic prosperity: surging tax revenues and the best and brightest labour force. But, government is also cognizant of the challenges that arise from shifts in the marketplace: new sources of income, shifting business needs, increased use of e-commerce; intense competition for specialized skills, and new clients and stakeholders.

As the business environment and labour market shift, the relationship between government and the marketplace is becoming more complex and sophisticated. Transactions between government, businesses, and individuals can vary by industry or labour sector, thus requiring the government to understand the intricacies of each sector. Likewise, the tax system has become increasingly sophisticated as it is used not just to collect revenues but also to redistribute them fairly. Because the tax system is an active tool in the government's pursuit of economic, political, and social policy objectives, it is an ever-changing instrument of governance.

The challenge for the CCRA is to minimize compliance burden on Canadian business; to work with stakeholders to understand their evolving business needs; to ensure participation in the regulated economy; and to ensure a world-class workforce that adapts to a changing environment. In response to domestic pressures, we have reaffirmed our commitment to a number of objectives: pursuing service directions that align with clients' needs, which in many cases means the provision of electronic services; managing our human resources during a period of transition and change; and enhancing the fairness of all programs. All of these objectives will help to support Canadians and Canadian businesses in attaining economic prosperity.

Trends in the Role of Government

In a uniquely Canadian style, the Government of Canada is modernizing its management approach in response to today's dynamic environment. Without completely adopting a private sector model, it is transforming its role in the public forum through the introduction of a number of innovative management practices.

Modern comptrollership, partnership arrangements, and alternative service delivery are among the practices being pursued.

The move to modern comptrollership is not a completely new phenomenon in government. It is being advanced through the application of integrated processes, more effective and fully-informed decision-making, clearer accountabilities, sound and flexible management of financial, human, technological, and capital resources.

Some of our federal partners

- Agriculture and Agri-Food
- Citizenship and Immigration
- Elections Canada
- Finance Canada
- Foreign Affairs and International Trade
- Health Canada
- Human Resource Development
- Industry Canada
- Justice Canada
- Royal Canadian Mounted Police
- Statistics Canada

In many cases, the integration of processes has resulted in partnership arrangements within and between government. Partnerships with other government departments (OGDs) and agencies are commonplace in the management of today's public services. The CCRA, for example, has more than 50 memoranda of understanding with OGDs, many of which involve the joint administration of legislation or the joint delivery of programs and services. In addition, partnerships between the Canadian federation, provinces, and territories are essential if government is to reduce duplication and generate efficiencies. For the CCRA, these partnerships are often driven by the use of the tax system as a tool for delivering integrated social and economic programs. More and more, provincial and territorial governments view income-tested social programs as an effective way to redistribute income.

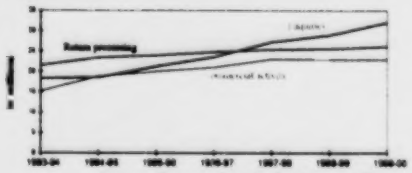
The CCRA has made good progress in the implementation of modern management practices. However, there are further efforts needed to move to performance-based management. The CCRA is being viewed as the medium for much of this enhancement, not as an end in itself, but with the aim of greater accountability and better service to the public. Indeed, the addition of the Board of Management will further our efforts in this area.

In response to the challenges presented by the changing role of government, the CCRA has identified a number of objectives. For example, partnering with the provinces, territories, and the voluntary sector is critical to our success. Also, an objective to implement transparent and integrated management processes is viewed as key to our success as a modern public institution that is well-managed and accountable to Canadians.

Some Internal Pressures

As the CCRA invests in new initiatives for the future, we are not overlooking the importance of a well-maintained infrastructure: our people, systems, business processes, facilities, and equipment. These all ensure our ability to meet service commitments, to launch new initiatives, to attract and retain employees, and to work in a safe environment.

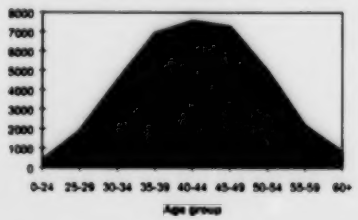
Selected Workload Volumes



Source: Revenue Canada Performance Reports

However, our infrastructure is being challenged on a number of fronts. Almost all areas of the organization are experiencing increases in workload volumes, complexity, and diversity—trade, travellers, tax enquiries, and tax returns, to name a few. As these increases result in program and service demands, we are being called on to manage within resource levels that are likely to remain static. At the same time, we need to invest in our infrastructure to ensure our capacity for growth.

Our Indeterminate Population by Age *(as of July 1, 1999)*



Source: Demographic and Workforce Analysis Section

Similarly, the global competition for specialized labour and overall aging of the Canadian population are also affecting the CCRA. With the average age of indeterminate staff being 43 years, we face a potential loss of intellectual capital. Like other large public and private institutions, we must increase our emphasis on recruitment and retention. In response to these socio-demographic trends, we have set objectives that will promote a corporate culture that supports the ideals of employer of choice and have in place a modern and world-class human resource system.

These are exciting times for Canada and they hold much potential for the CCRA. Given the opportunities in our external environment, the challenge will be to use and enhance our internal strengths to make the CCRA excel domestically and internationally.

D. Planned Spending

The Agency's financial spending plan is consistent with the expenditure plan as set out in the recent February 28, 2000, Federal Budget. It reflects the $87 million in spending over the three planning years announced by the Minister of Finance for modernizing the border management. The spending for future years also reflects approved funding to implement other government policy and legislative initiatives announced in previous federal budgets.

Compared to the 1999-2000 forecast spending at $2,945 million, the net planned spending after adjustments is decreasing to $2,755 million (6%) by 2002-2003. This decrease is partly due to the 1999-2000 Supplementary Estimates items for one-time technical adjustments that are reflected in the forecast spending for 1999-2000 such as carry-forwards from previous year ($57 million), impact of collective bargaining ($19 million), and rate change in the Employee Benefit Plan contributions ($10 million). The 1999-2000 Supplementary Estimates also provided for a one time receipt of $20 million to cover transition costs to the agency and $50 million in loan funding for re-engineering with loan payments contributing to decreased spending in subsequent years.

With new funding offset by these adjustments and others such as the sunsetting of $27 million after 2000-2001 for the collection of accounts receivable and $10 million in major capital after 2001-2002, the net planned spending for future years remains relatively stable.

The Agency's financial spending profile is shown on the following page.

Agency's Financial Spending Profile

($ millions)	Forecast 1999-2000 [1]	**Planned 2000-2001**	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Planned Spending	3,080.4	**2,948.5**	2,838.6	2,832.3
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	135.4	**140.8**	142.0	140.9
Total Main Estimates	2,945.0	**2,807.7**	2,696.6	2,691.4
Plus: Adjustments to Planned Spending [2]				
• Money laundering - preparatory work - TB 827875	-	**1.0**	-	-
• Money laundering - implementation [3]		**5.3**	6.0	6.0
• Tobacco litigation - TB 827796	-	**1.1**	-	-
• Capturing T2 - corporate tax information for tax years 1998 and 1999	-	**6.0**	-	-
• Tax administration of retroactive lump sum payments (pay equity) - TB 827860	-	**3.2**	7.9	2.0
• Policy and legislation initiatives - TB 827584	-	-	33.4	28.0
• Other technical items (e.g., Y2K loan repayment and Summit of Americas)	-	**0.5**	0.1	(0.3)
• Modernize border management - 2000 Federal Budget [3]		**44.2**	24.0	18.3
• Additional respendable revenue - pursuant to the CCRA Act	-	**6.4**	9.9	9.6
	-	**67.7**	81.3	63.6
Revised Planned Spending	2,945.0	**2,875.4**	2,777.9	2,755.0
Less: Non-Respendable revenue	284.0	**256.7**	257.0	258.8
Respendable Revenue - Pursuant to the CCRA Act	-	**30.2**	30.6	30.4
Plus: Cost of Services Received Without Charge [4]	312.2	**316.3**	316.3	316.3
Total Cost of Program	2,973.2	**2,904.8**	2,806.6	2,782.1

[1] The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

[2] Excludes the impact of collective agreement signed after March 31, 1999, for 2000-2001 and future years.

[3] Includes costs of other government departments currently under negotiation.

[4] Includes $160 million for accommodation for all years. The responsibility for accommodation will transfer to CCRA from PWGSC, effective April 1, 2000. The associated resources to be transferred are currently under negotiation; following that these accommodation costs will be included in Planned Spending.

Full Time Equivalents [1]	44,854	**44,446**	43,127	43,014

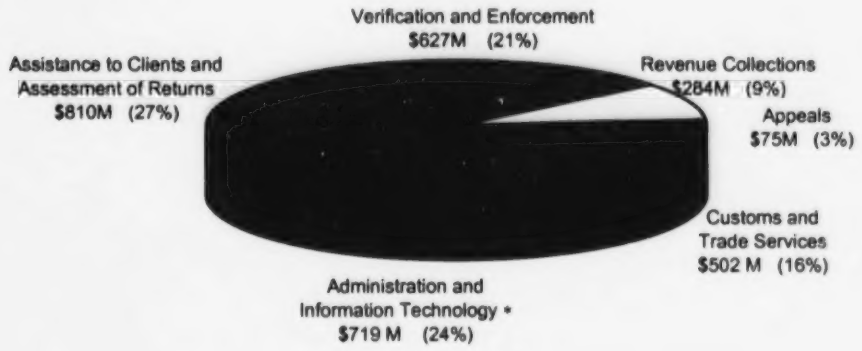
[1] FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.

Section III
Plans, Results, and Resources

The Canada Customs and Revenue Agency delivers its wide range of programs through six business lines: Assistance to Clients and Assessment of Returns; Verification and Enforcement; Revenue Collections; Appeals; Customs and Trade Administration; and Administration and Information Technology. The pie chart below depicts how we plan to allocate our total budget along these six business lines.

Planned Spending by Business Line for 2000-2001

Numbers represent adjusted Planned Spending and adjustments ($3,016 million) before deduction for Revenue Credited to Vote ($141 million)



* The management of IT applications and investments represents $242M or 34% of this business line.

These business lines are currently being reviewed with our new Board of Management and Treasury Board Secretariat. As part of the establishment of a Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) for the CCRA, formal approval of the composition and names of business lines will be requested later this year.

A key element of our PRAS will be a clear articulation of the performance measurement framework for the CCRA. Currently we report on the performance of our programs and specific initiatives through a number of well-established measures. These are outlined in detail in the output and outcome tables for each business line. Our existing performance measures are adequate to assess performance in specific results areas or on a program-by-program basis. However, they are not designed in a manner that accommodates roll-up or aggregation at the corporate level. This capability is of particular importance in providing greater overall congruence to planning and reporting to Parliament on progress against our corporate objectives.

A project is well under way to develop a new corporate-wide performance measurement framework that will be linked to the strategic goals and capable of providing high-level summary measures of performance. While there is still much ground to cover to build a complete set of corporate performance measures, we have identified two key results areas:

- client satisfaction with our services; and
- performance against published service standards.

Considerable work has been done in the past to ensure that our services meet with client needs and expectations for delivery. This work will provide the basis for the CCRA to examine its approach to client satisfaction measurement and ensure that it is current with the leading work done under the *Citizens First* initiative which was co-sponsored by Treasury Board Secretariat and the Canadian Centre for Management Development. In addition, the client context for the CCRA will continue to evolve with key stakeholders, such as the provinces and territories, on whose behalf we deliver a range of programs and services. The health of these relationships is critically important to the success of the CCRA and we will examine ways and means of assessing satisfaction levels of this broader constituency of client groups.

For external clients, we will look at survey-based measures of client satisfaction that provide a client perspective on the quality of our services in six areas: responsiveness, accessibility, timeliness, reliability, ease of compliance, and redress. Currently, there are a variety of surveys administered by program areas within the CCRA. Therefore, the construction of a corporate index will require a close examination of the methodology and instruments used for data collection.

In addition to the body of work under way on assessing client satisfaction with our services, the CCRA continues to place emphasis on service standards in areas of key interest to Canadians, namely income tax processing, public enquiries, telephone enquiries, and travellers processing. Some of these service standards currently form the basis of our Key Results Commitments. As well, service standards are being developed for other areas where Canadians interact with the CCRA. Data on service standards development in the CCRA is being consolidated to provide a baseline for future comparisons and trend analysis of our achievement against service standards.

The table on the next page is a summary of our key commitments and associated results. These results are articulated further under each of our business line descriptions.

Summary of Key Results Commitments and Expected Results

Canada Customs and Revenue Agency	
provides Canadians with:	to be demonstrated by:
Revenue and Benefits Administration	
Administration of the taxation regime for the Federal Government and certain provinces and territories by assessing and collecting taxes, duties, and other levies and payments and delivering a number of social and economic benefits in a fair and timely manner	• trends in the volume of enquiries processed from individuals and businesses • level of achievement against published service standards • level of client satisfaction with service provided • implementation of electronic service delivery options and client participation rates in these options • total fiscal impact of enforcement activities • activities related to the targeting of the underground economy • an accounts receivable ratio of 4% of gross revenues • percentage of non-audit income tax objections processed within 90 days • timeliness in contacting clients within 30 days of mailing their objection or dispute
Customs and Trade Administration	
Enforcement of Canadian laws and sovereignty at the border and support of Canadian industrial competitiveness and economic policies	• trends in the volume of travellers and commercial shipments processed • level of achievement against published service standards • level of client satisfaction with services provided • compliance rate for travellers entering Canada • quantity/value of contraband goods detected and interdicted

As noted earlier, the CCRA delivers its wide range of programs and services through six business lines. The first four business lines reflect how we administer our revenue and benefits programs—these are reflected in the first Key Results Commitment. The fifth business line reflects how we administer customs and trade programs—these are reflected in the second Key Results Commitment. Together, these define the areas where we make a significant contribution to the administration of Canadian domestic and foreign policy. The sixth business line includes the corporate services that support the five other business lines.

Revenue and Benefits Business Lines

As mentioned earlier, four business lines define the way we administer our revenue and benefits programs: Assistance to Clients and Assessment of Returns; Verification and Enforcement; Revenue Collections; and Appeals.

Key Results Commitment

Our commitment pertaining to our four revenue and benefits business lines is:

"Administration of the taxation regime for the federal government and certain provinces and territories by assessing and collecting taxes, duties, and other levies and payments and delivering a number of social and economic benefits in a fair and timely manner."

(i) Assistance to Clients and Assessment of Returns (BL1)

A. Planned Spending and Full-time Equivalents

($ millions)	Forecast 1999-2000	**Planned 2000-2001**	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE[1]	12,086	**11,308**	10,830	10,824
Main Estimates[2]	814.5	**802.6**	784.2	793.9
Plus: Adjustments				
• Money Laundering - implementation		**0.2**		
• Tobacco Litigation - TB 827796		**0.1**		
• Capturing T2 - corporate tax information for tax years 1998 and 1999		**4.5**		
• Tax administration of retroactive lump sum payments (pay equity) - TB 827860		**2.2**	5.1	1.4
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			13.7	14.0
Revised Planned Spending	814.5	**809.6**	803.0	809.3

1 FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.

2 The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

B. Objective

The objective of this business line is to foster self-assessment and compliance, and to process clients returns.

C. Description

In 2000-01, the costs of activities related to assisting clients and assessing returns will total $810 million or 27% of our overall spending. This money is spent on activities such as serving clients, administering income-based support programs, registering charities, registering pension and other deferred income plans, issuing rulings, processing returns, fostering federal/provincial relations, and coordinating international relations. A list of the activities carried out in this business line follows.

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
CLIENT SERVICES	• delivers services to clients through tax services offices and tax processing centres, including telephone and face-to-face contact • educates and informs clients through correspondence, community outreach, education, partnerships and delivery of forms and guides
BENEFITS	• administers income-based support programs to individuals on behalf of the federal government and most provinces and territories
CHARITIES	• registers and monitors charities, Canadian amateur athletic associations and national arts service organizations
REGISTERED PLANS	• registers and monitors pension and other deferred income plans
RULINGS	• issues legislative rulings and interpretation of the *Income Tax Act*, *Excise Tax Act*, and *Excise Act*
PROCESSING OF RETURNS	• processes individual and corporate income tax, GST/HST, and excise returns, including validation, assessments, and adjustments • registers businesses
FEDERAL – PROVINCIAL RELATIONS	• guides, develops, and implements collaborative arrangements with provinces, territories, and other government departments and agencies to administer taxes and other programs
INTERNATIONAL RELATIONS	• co-ordinates the CCRA's international and technical assistance activities, and promotes Canada's tax, trade, and customs policy objectives globally

D. Planned Results

Currently, we report on the performance of this business line through a number of well-established output and outcome measures, some of which are detailed in Figures 1 to 6. For example, in 2000-01, we plan to:

- answer more than 30 million public enquiries from individuals and businesses (11 million through automation);
- process T1 refunds within the published service standards of 2 weeks for EFILE, TELEFILE and NETFILE returns and 4 to 6 weeks for paper returns;
- achieve a turnaround time of 60 days for the approval of new plans and plan amendments for Registered Education Savings Plans (RESP);
- achieve a caller accessibility target of 80% for individual clients trying to reach the CCRA;
- achieve a 10% participation rate among eligible filers in NETFILE, our newest electronic service delivery option.

These and other results will be achieved largely through existing programs in the Assistance to Clients and Assessment of Returns business line. Ongoing efforts within these programs focus on providing quality services, simplifying processes, and reducing the compliance burden for individuals and businesses.

For example, direct service to clients is the first line of contact for individuals to obtain information and assistance in order to receive their entitlements and voluntarily meet their obligations. Services are delivered directly to clients through tax services offices and tax centres. They include telephone, face-to-face contact, correspondence, community outreach, education, partnerships, as well as forms and guides. Quality telephone service, in particular, is key to maintaining high levels of voluntary compliance. We offer clients enhanced hours of service, especially during peak periods. We also recognize that the demand for telephone service can be managed through the provision of alternate service options such as plain language formats for our publications and forms or Internet-based information. Figure 1 which follows provides some details of the volume and type of enquiries we handle annually.

SELECTED SERVICES TO HANDLE CLIENT ENQUIRIES
Face-to-face contact in tax offices
Written correspondence
Tax rulings and interpretations
Publications, guides, and forms
Telephone enquiries

Processing tax returns is another important aspect of this business line, and essential to a filing season which peaks between April and June every year. We have a number of core filing season programs—initial processing, taxpayer adjustments, accounting transaction—that support the filing of over 23 million individual tax returns by various filing methods, including electronic service delivery methods (EFILE , TELEFILE and NETFILE). Figure 2 which follows provides details of the volume and type of tax filers we will handle annually.

SELECTED ACTIVITIES THAT SUPPORT THE FILING OF INDIVIDUAL RETURNS
Determination of filing packages
Initial processing
Electronic processing
Taxpayer requested adjustments
Validation
Error correction
Accounting notices
Payment allocation
Direct deposit system
Problem resolution

Also, within this business line, we administer programs that provide direct financial support to individuals. To serve millions of benefit recipients efficiently, we use highly automated processes that are closely integrated with the income tax infrastructure. In addition, through the application of risk management techniques both during and after assessment, the quality and integrity of the assessment data is maintained in order to ensure Canadians receive appropriate Canada Child Tax Benefits, GST/HST credits, and other income-tested support payments.

The following figures highlights some key outputs associated with the day-to-day operations in the Assistance to Clients and Assessment of Returns business line.

Figure 1: PUBLIC ENQUIRIES

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Public Enquiries by Agents (000's)	21,118	**19,543**	19,397	19,435
Public Enquiries via Automation (000's)	9,000	**11,000**	11,000	11,000
Total Enquiries (000's)	30,118	**30,543**	30,397	30,435
Associated FTE	2,748	**2,543**	2,524	2,529

1 1999-2000 forecast includes 1.6 million enquiries and 205 associated FTEs related to one-year initiatives such as legislative changes.

Figure 2: TAX FILERS BY TYPE

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
(000's)				
Individuals and Trusts [1]	22,816	**23,347**	23,677	24,010
Corporations	1,221	**1,283**	1,335	1,388
Goods and Services [2]	2,007	**2,139**	2,257	2,386
Total Tax Filers	26,044	**26,769**	27,269	27,784
Associated FTE	6,540	**5,923**	5,643	5,665
Tax Filers per FTE	3,982	**4,520**	4,832	4,905

1 Includes Trust Returns: 405,000 in 1999-2000; 460,000 in 2000-2001; 515,000 in 2001-2002, and 570,000 in 2002-2003

2 Excludes 548,264 tax filers registered in the province of Quebec, for a total of 2,555,110 for 1999-2000, 588,257 for a total of 2,726,905 for 2000-2001, 631,280 for a total of 2,888,506 for 2001-2002 and 675,775 for a total of 3,061,560 for 2002-2003

Figure 3: PROCESSING REVIEW OF INDIVIDUAL RETURNS, ADDITIONAL TAX ASSESSED [1]

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Returns Reviewed (000's)	799	**815**	800	785
Additional Tax Assessed ($000's)	87,500	**89,600**	89,700	89,900

1 Includes additional federal and provincial taxes assessed.

Figure 4: MATCHING OF INDIVIDUAL RETURNS, ADDITIONAL TAX ASSESSED [1]

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Returns Reviewed (000's)	1,522	1,205	1,205	1,205
Additional Tax Assessed ($000's) [2]	269,000	220,000	220,000	220,000

1 Includes both manual and computer assisted and fully automated matching.
2 Includes additional federal and provincial taxes assessed.

Figure 5: INCOME TAX RULINGS AND INTERPRETATIONS

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Advance Rulings Completed	325	425	440	405
Written Interpretations	3,000	3,150	3,250	3,400
Telephone Interpretations	19,000	19,500	20,000	20,500
Total Rulings and Interpretations	22,325	23,075	23,690	24,305
Associated FTE (includes overtime)	96	100	100	100
Fees Collected from Advance Rulings ($Ms)	1.5	2.5	3.0	3.0

Figure 6: GST/HST Rulings and Interpretations

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Written Interpretations and Rulings	4,500	4,600	4,700	4,700
Verbal Interpretations	167,500	175,150	175,150	175,150
Total Interpretations and Rulings	172,000	179,750	179,850	179,850
Associated FTE (includes overtime)	286	271	271	271

E. Related Initiatives and Resources

The CCRA is also pursuing a number of new initiatives to augment the work already under way as part of our day-to-day operations. In Section II, we outlined our strategic direction as defined by 12 corporate objectives. Listed below are change initiatives and investments that will contribute to the achievement of key results in this business line. For presentation purposes, these initiatives have been grouped under five of our corporate objectives.

Related Corporate Objective	Description of Change Initiatives	Investments ($000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Having in place an enterprise-wide service strategy	We will develop a revenue and benefits service strategy that will set our overall service direction for the organization and improve access to services.	5,700	5,700	5,700
Developing and strengthening partnerships	We will work with provincial and territorial administrations and voluntary organizations to reduce duplication and increase efficiencies. We will also enhance our management processes to increase accountability, to strengthen our expertise, and to enhance our capacity to provide better service to and with our partners. [1]	34,169	28,274	18,980
Advancing the use of electronic service delivery	We will enhance client accessibility and increase client satisfaction in general through the increased use of computer telephony and the Internet.	8,357	5,346	4,846
Aligning our activity and influence internationally	We will work to increase the competitiveness of Canadian industry and increase our sharing of best practices internationally.	225	210	220
Refining our risk management approach and having in place compliance strategies	We will develop or revise policies and procedures to ensure that e-commerce activities are properly taxed.	291	110	83
Systematically improving our business processes	We will provide better service to clients through more flexible, modern systems that increase operating efficiencies. [1]	29,129	13,706	11,444

[1] Investments include amounts that are subject to approval. Includes a cost recovery initiative, currently under negotiation.

(ii) Verification and Enforcement Business Line (BL2)

A. Planned Spending and Full-Time Equivalents

($ millions)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE[1]	10,026	10,131	10,048	10,048
Main Estimates[2]	629.2	624.8	618.4	618.4
Plus: Adjustments				
• Money Laundering - preparatory work - TB 827875		0.1		
• Money Laundering - implementation		1.0	1.7	1.7
• Tobacco Litigation - TB 827796		0.8		
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			3.6	3.6
Revised Planned Spending	629.2	626.7	623.7	623.7

1 FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.

2 The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

B. Objective

The objective of this business line is to enhance compliance with the laws administered by CCRA.

C. Description

In 2000-01, the cost of activities related to verification and enforcement services will total $627 million or 21 % of our overall spending. This money is spent on activities related to audits and investigations aimed at ensuring compliance with customs and tax laws, compliance research to allow for improved identification and strategies to deal with non-compliance, and the administration of the Scientific Research and Experimental Development tax credit. A list of the activities contained in this business line follows.

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
AUDIT	• audits individuals, businesses and corporations
INTERNATIONAL TAXATION	• constitutes a centre of expertise in international taxation • audits international transactions • encourages compliance with existing legislation • addresses all tax procedures involving the film and television production industry in Canada • encourages compliance with the existing legislation

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
INVESTIGATIONS	• investigates customs and tax fraud • applies the prosecution policy
SCIENTIFIC RESEARCH & EXPERIMENTAL DEVELOPMENT	• supports research and development in all industrial sectors • secures Canada's leadership role in innovative research and development
COMPLIANCE RESEARCH	• enhances compliance through a balanced and strategic approach to verification and enforcement activities • manages risk through a decision support infrastructure

Our tax system relies on voluntary compliance. Public trust in the integrity and fairness of the system is the foundation for voluntary compliance. We interact daily with a large number of clients through varied compliance-related activities. At one end of the compliance continuum, we provide clients with educational services, and we assist them in self-assessing their taxes owed. For the most part, these activities are carried out in the Assistance to Clients and Assessment of Returns business line. However, the verification and enforcement business line also is involved in education and outreach programs to increase awareness of non-compliance and its impact on government programs.

D. Planned Results

Currently, we report on the performance of this business line through a number of measures. For example, in 2000-01, we are planning to:

- generate more than $5.7 billion from our verification and enforcement activities; and
- continue targeting the underground economy by increasing the use of community visits, improving relationships with key associations, enhancing our reporting requirements and pursuing opportunities to educate the public regarding the societal and economic costs of non-compliance.

These and other results will be achieved largely through existing programs already under way as part of the verification and enforcement business line. Ongoing efforts within these programs focus on increasing voluntary compliance, building greater trust in the fairness and integrity of the CCRA, maintaining responsible levels of enforcement activity, and increasing audit presence for key industry sectors.

For the majority of our clients, those who voluntarily comply, education and assistance is the extent of our interaction with them. For others, our interaction involves activities such as verification, audit, and special or criminal investigations. These activities address non-filing, abusive tax shelter and tax avoidance schemes, the underground economy, tax

havens, and tax evasion. In particular, we plan to enhance our analysis of international and domestic information and improve the audit process of international transactions. Also, we continue to dedicate resources to tax avoidance issues through early identification and audit of avoidance and tax shelter arrangements. Figure 7 which follows provides details on some major outputs associated with the fiscal impact of specific verification and enforcement activities: files audited including tax and GST, investigations completed including Customs, international transactions, and non-filers returns processed.
Other services include processing of claims for tax credits to help clients finance their research efforts. This involves conducting pre-claim project reviews, providing an account executive program, and staffing national technology sector specialists. Each year we process approximately 11,500 claims for over $ 1.3 billion in investment tax credits. Within this business line we will work to fulfil the mandate of the Minister's 13 Point Action Plan on Scientific Research & Experimental Development.

This business line is also responding to concerns regarding income tax requirements for the film industry. We will have in place a new Film Service Unit and a Film Industry Advisory Committee to address these concerns while still ensuring all clients are treated in a fair, consistent and efficient manner.

We are continuing to change our compliance approach from the traditional focus on coverage rates to a more strategic approach of risk assessment and targeting. Through our compliance research activities, we analyze social and economic trends affecting compliance; monitor trends in revenues; examine compliance patterns; conduct studies of the factors affecting compliance; and develop appropriate strategies to deal with areas of non-compliance. Through this approach to assessing compliance risk, we are striving for more effective ways to increase not only the fiscal impact of our enforcement activities, but to understand the causes of non-compliance behaviour. In particular, we plan to further develop a compliance strategy for electronic commerce in tandem with the Organization for Economic Cooperation and Development. We believe our current strategy of education, service and responsible enforcement based on risk assessment is the most effective course of action to maintain the integrity of the tax system.

The following figure provides some key outputs associated with the day-to-day operations of the verification and enforcement business line.

Figure 7: VERIFICATION AND ENFORCEMENT

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTEs	9667	10,346	10,322	10,322
Files audited (Cases Audited)	253,624	257,796	255,696	255,696
Investigations	3,320	3,383	3,383	3,383
Non-Filers - Returns obtained	400,000	420,000	450,000	450,000
Non-Resident Returns Processed	308,100	308,100	308,100	308,100
International Enquiries, Adjustments & withholding	484,086	484,086	484,086	484,086
GST Domestic Rebates Processed	265,288	265,288	265,288	265,288
Total Fiscal Impact ($ millions) [1]	5,601	5,723	5,710	5,710

1 Total Fiscal Impact includes federal and provincial tax (participating provinces only), federal tax refunds offset or reduced, interest and penalties, and present value of future tax assessable.

E. Related Initiatives and Resources

The CCRA is also pursuing a number of new initiatives to augment the work already under way. In Section II, we outlined our strategic direction as defined by 12 corporate objectives. Listed below are our change initiatives and investments that will contribute to the achievement of key results in this business line. For presentation purposes, these initiatives have been grouped under five of our corporate objectives.

Related Corporate Objective	Description of Change Initiatives	Investments ($000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Having in place an enterprise-wide service strategy	We will improve access to the SR&ED program particularly in industrial research and development; improve delivery of tax credits, increase efficiency, and increase the timeliness of payments. [2]	28,000	27,300	27,300
Developing and strengthening partnerships	We will work with the provinces and territories to harmonize tax rules and reduce risk in the erosion of the revenue base. We will address levels of non-compliance resulting from the fact that some jurisdictions are not harmonized.	Cost recovery, currently under negotiation		
Advancing the use of electronic service delivery	We will expand T1 electronic filing to include non-resident clients thereby providing them with a service equivalent to that enjoyed by resident clients.	57	57	57

Related Corporate Objective	Description of Change Initiatives	Investments ($000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Refining our risk management approach and having in place compliance strategies	We will refine our approach to risk management by focusing on the creation of paper trails in high risk industries, developing compliance strategies for the underground economy, electronic commerce and international tax, designing a new decision support system, and integrating investigative functions. [2]	111,774	107,056	106,856
Advancing the fairness of our programs	We will develop initiatives that will influence attitudes and behaviours toward the underground economy and demonstrate that the CCRA helps businesses to voluntarily comply through education, communication, and service.	300	300	300

[2] Investment amounts include the total verification and enforcement budgetary costs for related programs.

(iii) Revenue Collections (BL3)

A. Planned Spending and Full-time Equivalents

($ millions)	Forecast 1999-2000	**Planned 2000-2001**	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE[1]	5,606	**6,038**	5,587	5,524
Main Estimates[2]	267.1	**284.4**	263.2	260.7
Plus: Adjustments				
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			1.2	1.2
Revised Planned Spending	267.1	**284.4**	264.4	261.9

[1] FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.

[2] The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

B. Objective

The objective of this business line is to collect tax, levies, duties, and other amounts such as Canada Pension Plan and Employment Insurance payments, and to ensure compliance with the filing and remitting requirements of all amounts withheld or collected in trust on behalf of the Government of Canada.

C. Description

In 2000-01, the cost of activities related to revenue collections will account for $284 million or 9% of our overall spending. These funds support activities such as collecting amounts deducted at source by employers for income tax, GST, Canada Pension Plan and Employment Insurance contributions; collecting outstanding balances resulting from assessment and reassessment of tax and GST; and issuance of rulings on whether individuals are entitled to CPP and EI benefits. A list of the activities carried out in this business line follows.

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
TRUST ACCOUNTS	• collects amounts deducted at source by employers including income tax, Canada Pension Plan and Employment Insurance contributions
ACCOUNTS RECEIVABLE	• collects outstanding balances resulting from assessment or reassessment of income tax, goods and services (GST) and harmonized sales tax (HST) amounts • collects outstanding duties and levies • maintains an effective debt management service

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
RULINGS	• issues rulings on whether individuals are entitled to benefits under the *Canada Pension Plan* and *Employment Insurance Act*, and other determinations made at the request of the Department of Human Resources Development, employers and employees

D. Planned Results

Revenue collections is an integral and vital part of an effective revenue administration. At the CCRA, our ongoing commitment is to ensure that the collection of all assessed revenue is done in a manner that is fair. This commitment is key to maintaining the integrity of our programs, as well as creating a level playing field for our clients.

As described earlier in this report, a strong Canadian economy in recent years has resulted in a growing number of tax filers. This growth affects all aspects of our day-to-day business operations. It not only means an increased number of tax returns that must be processed, but also places additional demands on the collections business line. Notwithstanding these pressures, last year we collected revenues in the order of $255 billion, a $11 billion increase over 1997-98.

While no major change initiatives are planned for this business line, we will continue to identify means of delivering our collections programs in the most effective and efficient way possible. We will do so through an ongoing, systematic program of self examination on the one hand and continuous improvement on the other. With our vigorous program of examination and improvement, we intend to achieve the following key results:

- greater use of risk management and profiling in order to optimize resource use and effectively manage growing program workloads;
- stronger partnerships with the provinces and territories to enable better delivery of provincial partnership programs such as those with Worker's Compensation Board;
- increased collaboration with international tax jurisdictions to facilitate the sharing of best practices and benchmarking models; and
- improved human resources strategies with a particular focus on recruitment and retention along with the development of front-line professional account managers.

Currently, we report on the performance of this key results commitment through a number of measures. As an example, by March 31, 2001, we will strive to achieve an accounts receivable ratio of 4% of gross revenues. Other planned major outputs for which the revenue collections business line is responsible are highlighted in Figures 8 to 11 which follow. Among these measures are the annual intake and closing of accounts receivable, and the employer compliance rates and required interventions which are key considerations in administering an effective debt management system. By adopting a mix of management and resource strategies we continue to promote compliance, maintain accounts receivable at acceptable levels, and protect Canada's revenue base.

Figure 8: ANNUAL INTAKE AND CLOSING OF ACCOUNTS RECEIVABLE [1]

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Annual Intake				
Number of Accounts	494,708	**502,189**	509,772	517,470
Total Amount ($000's)	8,625,927	**8,850,201**	9,080,306	9,316,394
Annual Closings				
Collections:				
Number of Accounts	189,390	**213,899**	215,024	216,208
Total Collections ($000's)	6,026,073	**6,699,262**	6,672,726	6,755,494
Other Closings: [2]				
Number of Accounts	284,085	**320,848**	322,535	324,311
Total Amount ($000's)	1,690,758	**1,879,637**	1,887,342	1,895,414
Total Closings:				
Number of Accounts	473,475	**534,747**	537,559	540,519
Total Amount ($000's)	7,716,831	**8,578,899**	8,614,068	8,650,908
Associated FTE	3,253	**3,602**	3,621	3,614
Total Closings (Number of Accounts) per FTE	146	**148**	148	148
Total Collections per FTE ($000's)	1,852	**1,860**	1,858	1,855

1 Tax Services Office Accounts only; excludes routine accounts actioned by way of computerized collection notices, the Collections Call Centre, and Ministère du revenu du Québec activities with respect to GST.

2 "Other Closings" include accounts written off as uncollectible; and other sundry work disposal measures.

Figure 9: EMPLOYER ACCOUNTS PROGRAM

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Number of Employer Accounts	1,358,000	**1,399,000**	1,446,000	1,494,000
Gross Employer Remittances of Income Tax, Canada Pension Plan Contributions, and Employment Insurance Premiums ($000)	135,648,000	**139,743,312**	144,438,048	149,232,672
Number of Field Examinations/Office Reviews [1]	504,928	**504,928**	504,928	504,928
Coverage Rate	37.6%	**36.1 %**	34.9%	33.8%
Associated FTE (includes overtime)	696	**696**	696	696
Additional Amounts Assessed ($000)	576,443	**576,443**	576,443	576,443
Additional Amounts Assessed per FTE ($000)	828	**828**	828	828
Routine Account Support FTE	241	**241**	241	241
Number of Accounts Reviewed at Tax Centre	145,109	**145,109**	145,109	145,109
Number of Pension Audits Completed	7,129	**7,129**	7,129	7,129
Number of Amended Statements of Earnings (T4s)	50,738	**50,738**	50,738	50,738
Associated FTE (includes overtime)	39	**39**	39	39
Audits per FTE	183	**183**	183	183

1 Includes payroll examinations carried out in the field as well as tax services office enforcement actions.

Figure 10: GOODS AND SERVICES TAX/HARMONIZED SALES TAX DELINQUENT FILER PROGRAM

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2000-2001	Planned 2002-2003
Number of GST Registrants	2,006,846	**2,138,648**	2,257,226	2,385,785
Number of Office Reviews [1]	537,270	**537,270**	537,270	537,270
Associated FTE	221	**221**	221	221
Additional Amounts Collected ($000)	686,396	**686,396**	686,396	686,396
Additional Amounts Collected per FTE ($000)	3,106	**3,106**	3,106	3,106

1 Includes Tax Service Offices and Call Centre

Figure 11: CANADA PENSION PLAN AND EMPLOYMENT INSURANCE RULINGS

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Ruling Intake [1]	94,727	**96,800**	96,262	93,463
Completions	93,780	**95,832**	95,299	92,528
Closing Inventory	9,597	**10,565**	11,528	12,463
Associated FTE	366	**372**	375	375
Completions per FTE	256	**258**	254	247
Completions as a % of Intake	99%	**99%**	99%	99%

1 Tax Services Office and Tax Centre workloads only.

(iv) Appeals (BL4)

A. Planned Spending and Full-time Equivalents

($ millions)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE[1]	1,310	1,269	1,290	1,328
Main Estimates[2]	79.1	74.8	74.5	76.5
Plus: Adjustments				
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			0.3	0.3
Revised Planned Spending	79.1	74.8	74.8	76.8

1 FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.

2 The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

B. Objective

The objective of this business line is to provide clients with a dispute resolution process that is fair, impartial, objective, open, transparent and timely.

C. Description

In 2000-01, the cost of activities related to Appeals will total $75 million or 3% of our overall spending. This money is spent on activities such as reviewing assessments, entitlements, and determinations as well as managing litigation cases. A list of the activities carried out by this business line follows.

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
REVIEW OF DECISIONS	• Reviews assessments and reassessments of income tax, GST/HST and excise tax • Reviews appeals regarding pensionability issues under the Canada Pension Plan and insurability issues under the Employment Insurance Act • Reviews entitlements to rebates, refunds and credits under the various statutes administered by the Agency • Reviews determinations for federal, some provincial and territorial tax benefits, customs seizures and forfeitures, and tariff classification, valuation and origin
REVIEW OF VOLUNTARY DISCLOSURES	• Reviews voluntary disclosures of omissions and corrections for income tax and GST/HST

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
LEGAL	• Manages litigation activities • Explores alternatives to existing litigation methods

D. Planned Results

Currently, we report on the performance of this business line through two measures. In 2000-01, we are planning to:

- explore the feasibility of completing non-audit income tax objections within 90 days; and
- achieve first contact with clients within 30 days from the date of mailing their objection/dispute.

These and other results will be achieved largely through existing programs in the Appeals business line. Ongoing efforts within these programs focus on improving the timeliness, fairness, independence, and quality of decisions. Currently, client surveys are conducted to measure client satisfaction in relation to appeals processes and decisions. For example, a pilot project will be established to enable measurement of completion times for non-audit income tax objections.

We recognize that occasionally disagreements between the CCRA and its clients are inevitable. Therefore, a credible mechanism for resolving disagreements is important to maintain the high degree of trust and confidence in the self-assessment system. Since the redress process is at the end of the service continuum, a number of complex factors influence the volume and complexity of the workload in this business line. Some of the workloads are provided in Figure 12 below.

Figure 12: SUMMARY OF ANNUAL INTAKE OF OBJECTIONS, DETERMINATIONS, ADJUDICATIONS AND APPEALS, AND ASSOCIATED FTE

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Income Tax Objections and Appeals	57,000	57,500	60,000	62,500
GST/Excise Objections and Appeals	4,950	5,200	5,500	5,700
CPP-EI Appeals	9,200	7,800	7,800	7,800
Customs Adjudications	4,500	4,500	4,500	4,900
Trade administration Disputes [1]	5,000	4,000	3000	3,000
Voluntary Disclosures	1,500	2,000	1,800	1,800
Associated FTE	1,310	1,297	1,298	1,303

1 Forecast reductions from the anticipated impact of tariff simplification, reduction in duty rates and move to a single level of appeal.

E. Related Initiatives and Resources

Within the Appeals business line, we are pursuing new initiatives to augment the work already under way. Of note is the Fairness Initiative in which the Appeals Branch plays a central role in the implementation and coordination of the 7-Point Plan throughout the CCRA. In Section II, we outlined our strategic direction as defined by 12 corporate objectives. Listed below are our change initiatives and investments that will contribute to the achievement of key results in this business line. For presentation purposes, these initiatives have been grouped under two of our corporate objectives.

Related Corporate Objective	Description of Change Initiatives	Investments ($000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Advancing the use of electronic service delivery	We will review the feasibility of allowing clients to file their tax notices of objection using the Internet. The use of the Internet for dispute resolution will improve efficiencies at the initial stages of the redress process and could reduce cycle times.	50	50	35
Advancing the fairness of our programs	We will enhance the fairness in our tax, customs and trade programs through the implementation of the 7–Point Plan for Fairness. Additionally we will improve fairness through the provision of a first level redress process to challenge decisions and to request relief from certain sanctions. [3]	339	329	329

[3] Investments to be adjusted when the workplan for 2000-01 is finalized.

(v) Customs and Trade Administration (BL5)

Key Results Commitment

Our commitment pertaining to the Customs and Trade business line is:

"Enforcement of Canadian laws and sovereignty at the border, and support of Canadian industrial competitiveness and economic policies."

A. Planned Spending and Full-time Equivalents

($ millions)	Forecast 1999-2000	**Planned 2000-2001**	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE[1]	7,849	**7,846**	7,768	7,768
Main Estimates[2]	459.5	**454.2**	442.9	432.9
Plus: Adjustments				
• Money Laundering - preparatory work - TB 827875		**0.7**		
• Money Laundering - implementation		**2.3**	2.9	2.9
• Other technical items (e.g., Y2K loan repayment and Summit of Americas)		**0.5**	0.4	
• Modernize border management - 2000 Federal Budget		**44.2**	24.0	18.3
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			8.0	1.9
Revised Planned Spending	459.5	**501.9**	478.2	456.0

[1] FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.

[2] The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

B. Objective

The objective of our Customs and Trade Administration business line is to enforce Canadian laws and sovereignty at the border, and to support Canadian industrial competitiveness and economic policies.

C. Description

In 2000-01, the cost of activities related to our customs and trade administration services will total $502 million or 16% of overall spending. This money is spent on activities such as processing and controlling the movement of people, goods, and conveyances, collecting customs duties, and collecting consumption taxes for certain provinces. A list of the activities carried out by this business line follows.

PROGRAM	ACTIVITIES
CUSTOMS AND TRADE (includes district/port operations, compliance verification, client service, targeting, and risk management as well as key sub-components such as SIMA, contraband and intelligence)	• processes and controls the movement of people, goods, and conveyances entering, leaving, or transiting through Canada • protects Canadian society and industry through the detection of illegal cross-border activities, such as the entry of illegal goods and inadmissible people • collects customs duties • collects taxes and levies for certain provinces • provides service for other departments and agencies • advises and educates individuals and businesses on programs and procedures and on their obligations under the law and under various agreements • administers duty relief measures with respect to certain imported goods, and reviews and adjusts accounting documents • represents and advances Canadian interests at the World Customs Organization and other international forums • supports other government departments with international trade negotiations and market access issues • markets best customs practices through APEC and other international organizations • investigates instances of possible dumping or subsidies • applies special import measures where appropriate, and monitors compliance with findings • gathers and analyzes intelligence concerning contraband • develops processes, techniques, and equipment to detect and interdict contraband • administers anti-smuggling initiatives • implements the national firearms initiative

D. Planned Results

Currently, we report on the performance of the customs and trade administration business line through a number of well-established measures, some of which are detailed in Figures 13 to 20. For example, in 2000-01, we plan to:

- process over 110 million travellers;
- process almost 12 million commercial releases;
- achieve our service standard of a 45-minute turn-around time for electronic data interchange in the commercial stream at all automated commercial offices;
- achieve a client satisfaction rate of 93% for travellers services;
- achieve a 98% compliance rate for travellers using the highway as their mode of transportation; and
- detect and interdict $450 million in contraband goods.

These and other results will be achieved largely through existing programs in the Customs and Trade business line. Ongoing efforts within these programs focus on simplifying and streamlining the way we process travellers and commercial imports into Canada; improving services to clients through faster, more efficient, and less intrusive processing of low-risk commercial shipments and low-risk travellers; increasing protection from controlled, dangerous, or illegal goods; or reducing costs and administrative burden for the business community.

Every shipment or traveller moving across our international border requires a clearance process that is quick, easy, friendly, and unobtrusive. On a day-to-day basis we manage a concentrated demand for traveller clearance at a number of major, high-volume locations: Pearson, Vancouver, and Dorval airports as well as select border locations. Millions of diverse client groups—including returning Canadians, new immigrants, students, recreational tourists, and business travellers—cross our borders annually by air, highway, and sea. Figure 13 provides details of the volume of travellers we plan on handling over the next three years.

We will also process millions of commercial transactions ranging from large corporations to occasional exporters or importers doing business from a home office. The types of goods that will be imported into Canada are as diverse as the transportation methods used to move them. We use electronic commerce and the Internet to interact with our commercial clients, and work with other government departments to enhance single-window service for traders. Figure 15 which follows provides details of the volume of commercial transactions we plan on handling in the years to come.

In addition to the service or facilitation element of this business line, the regulatory or enforcement element is an essential part of day-to-day operations. We must ensure that appropriate duties and levies are collected for goods being brought into Canada. Also, customs officers are called on to prevent the movement of illegal drugs, weapons, and people across the border. As the first line of defence against undesirable people and goods crossing the border, we have the important responsibility of protecting Canadians' health, safety, economic prosperity, and sovereignty. This requires the use of sophisticated risk management techniques to identify and target high-risk travellers or shipments. We are continuing to develop methodologies, systems, processes, and tools to better target high-risk conveyances, goods, and people.

CONTRABAND DETECTION EQUIPMENT

56 baggage and cargo X-ray systems
34 Ionscan-particle detection systems
38 detector dog teams
67 contraband detection kits
14 submersible pole mounted mini-video cameras (Nooklookers)
1 submersible remote operated vehicle

These assets are deployed at major high-risk points of entry across Canada. In 1997, use of this technology, valued at $11M, was either directly responsible for, or assisted inspectors in the interception of, some $409M or 60% of the value of illegal drugs seized by customs officers at Canada's borders

An assortment of travellers, commercial, and contraband outputs and outcomes are highlighted in the following figures.

Figure 13: TRAVELLERS

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Travellers Processed (000's) [1]	109,000	110,792	111,664	112,535
Compliance Rate: [2]				
Air	93%	93%	93%	93%
Highway	98%	98%	98%	98%
Client Satisfaction [3]	93%	93%	93%	93%

1 Individuals entering Canada and reporting to Customs by any mode.
2 Travellers, by mode, who comply with the laws administered by Customs and Trade Administration. This measure is a result of statistical sampling carried out systematically at the points of entry across the country.
3 Travellers who, when surveyed, indicate that they are reasonably to very satisfied with the service they received.

Figure 14: PERCENTAGE OF TRAVELLER VOLUMES PROCESSED AT CANPASS HIGHWAY[1]

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
CANPASS Highway	20%	25%	30%	35%

1 CANPASS will not be expanded nationally in 1999-2000 as planned. Expansion will be dependent on the outcome of the Harmonized Highway Pilot Project which is scheduled for implementation in fiscal year 2000-2001. An evaluation of this pilot project will be completed 6 - 12 months after implementation and national expansion will be based on the findings/recommendations in this evaluation report.

Figure 15: COMMERCIAL

(000's)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Releases Processed [1]	11,000	11,968	13,021	14,166
Entry Accounting Documents Processed [2]	11,605	13,338	14,066	14,744
Postal Shipments Assessed [3]	1,700	1,700	1,700	1,700
Courier Shipments Released [4]	10,700	11,900	13,900	15,900
Courier Shipments Released less than $20	13,300	14,100	14,900	15,700

1 Commercial shipments arriving by highway, air, rail and marine modes and presented for release, including all release requests received and Advanced Shipping Notifications (ASN's).
2 Customs Accounting forms (B3s) processed.
3 Customs Postal Import forms (E14s) processed.
4 Courier shipments released with a value greater than $20 and less than $1,600 and all courier shipments released under Order-in-Council.

Figure 16: PERCENTAGE OF ELECTRONIC DATA INTERCHANGE MACHINE RELEASES

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
ACROSS Machine Releases	50%	60%	70%	70%

Figure 17: CONTRABAND

($000's)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Contraband Seizures [1] Value	450,000	450,000	450,000	450,000

1 Includes drugs, alcohol, jewellery and tobacco.

Figure 18: APPRAISAL AND ADJUSTMENT

Note: The former indicator for "Number of Commodity Declarations referred to commodity specialist reviews," has been deleted as it is no longer applicable (as per 1998-99 RPP).

(000's)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Number of Entry Accounting Documents	11,605	13,338	14,066	14,744
Number of Commodity Declarations Presented	34,815	40,014	42,198	44,232
Adjustments Processed	285	173	173	173

Figure 19: SPECIAL IMPORT MEASURES ACT (SIMA)

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Special Import Measures Act (SIMA) Complaints from Canadian Industries [1,5]	21	24	24	24
SIMA Investigations (on a country basis) [2,3]	18	16	15	15
SIMA Re-investigations (on a country basis) [3,5]	20	63	46	46
SIMA Expiry Reviews (on a country basis) [4]	N/A	10	10	10
SIMA Appeals	350	350	350	350

1 *SIMA* (Special Import Measures Act / Anti-Dumping) figures include initial enquiries and formal complaints whether or not they lead to an investigation.

2 A country may be included more than once in this figure if it is subject to more than one investigation. This forecast is based on the number of *SIMA* complaints which are likely to result in an investigation.

3 Number of re-investigations. A country may be included more than once in this figure if it was subject to more than one *SIMA* Re-investigation.

4 Amendments to the *SIMA*, expected to enter into force in the first quarter of 2000, will require the CCRA to disclose certain confidential information to counsel to parties to proceedings under the Act. This is expected to result in a greater number of representations made during the course of *SIMA* proceedings which will need to be addressed by CCRA staff. Although this should not affect the number or work actions, it is expected that there will be a significant increase in activities required to administer the new disclosure provisions in the law.

5 *SIMA* Appeals only. Tariff Classification and Valuation appeals are no longer included in this indicator as they are under the direction of Appeals Branch.

Figure 20: INTERPRETATIVE POLICY DETERMINATION AND APPEALS - ACCEPTANCE OF FINAL CCRA DECISIONS 1

Percentage (%)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Accepted	96	96	96	96
Upheld by External Tribunal	2	2	2	2
Overturned by External Tribunal	2	2	2	2

1 Includes decisions which are potentially appealable to an external body, where the final CCRA decision does not fully agree with the appellant's contention.

E. Related Initiatives and Resources

We are also pursuing a number of new initiatives to augment the work already under way in the Customs and Trade business line. Generally speaking, these initiatives are part of the *Customs Blueprint* action plan. The Blueprint draws together a variety of related projects which collectively are designed to help us maintain and improve levels of service to millions of travellers and traders, while at the same time ensuring more effective protection against contraband and inadmissible persons.

In Section II, we outlined our strategic direction as defined by 12 corporate objectives. Listed below are the change initiatives and resources that relate to the Customs and Trade business line. For presentation purposes, these initiatives have been grouped under six of our corporate objectives.

Related Corporate Objective	Description of Change Initiatives	Investments ($000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Advancing the use of electronic service delivery	This collection of initiatives entails the use of electronic methods to reduce paper and data burden, reduce processing times, and improve the processing of low-risk travellers. This includes the use of an electronic one-step process, electronic data interchange, and automated processing systems. [4, 5]	11,022	4,061	2,596
Aligning our activity and influence internationally	We will work with G7 member countries to standardize both the data required by customs administrations to carry out their responsibilities, and the form in which the data is to be reported electronically. [4]	2,812	1,424	1,643
Refining our risk management approach and having in place compliance strategies	We will implement a range of initiatives to modernize the role traders play in importing and the role of the sufferance warehouse program. We will also work with the private sector to identify travellers who pose a high risk. We will provide our customs officers with the skills and training needed to carry out new responsibilities at the border. [4, 5]	10,427	15,586	15,542
Advancing the fairness of our programs	We will modernize our sanctions regime by recognizing the compliance history of clients and applying penalties proportional to the frequency and severity of infractions. [4]	6,727	10,043	1,536
Systematically improving our business processes	We will improve the processing of low-risk commercial goods and streamline or accelerate customs clearance for low-risk travellers at remote ports and at border points. These improvements may involve partnerships with U.S. agencies or commercial clients. [4]	17,649	4,890	4,634
Investing in our infrastructure to sustain future operation	We will build information and technology systems and applications to position us to deliver the *Customs Blueprint* initiatives and to increase targeting and interdiction of contraband activities. [4]	12,821	5,532	6,022

4 Amounts do not include offsets.

5 Some of the investment amounts for these initiatives are included under other objectives.

(vi) Administration and Information Technology (BL6)

A. Planned Spending and Full-time Equivalents

($ millions)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE[1]	7,977	7,854	7,604	7,522
Main Estimates[2]	831.0	707.7	655.4	649.9
Plus: Adjustments				
• Money Laundering - preparatory work - TB 827875		0.2		
• Money Laundering - implementation		1.8	1.4	1.4
• Tobacco Litigation - TB 827796		0.2		
• Capturing T2 - corporate tax information for tax years 1998 and 1999		1.5		
• Tax administration of retroactive lump sum payments (pay equity) - TB 827860		1.0	2.8	0.6
• Other technical items (e.g., Y2K loan repayment and Summit of Americas)			(0.3)	(0.3)
• Additional respendable revenue - pursuant to the CCRA Act		6.4	9.9	9.6
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			6.6	7.0
Revised Planned Spending	831.0	718.8	675.8	668.2

[1] FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.

[2] The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

B. Objective

The objective of our Administration and Information Technology business line is to provide management and administrative support in a manner that will enable the CCRA to be the best performing organization in the public service.

C. Description

In 2000-01, activities related to Administration and Information Technology will total $719 million or 24% of overall spending. The management of information technology applications and investments represents 34% of our spending in this business line. This money is spent on activities such as providing corporate-wide management, internal and external communications services, services that support financial and administrative support, and legal services. It also includes managing our human resources, and information technology applications and investments. A list of the activities carried out by this business line is provided below.

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
CORPORATE AFFAIRS	• provides services that support results-based management and the corporate management framework • reviews internal processes and programs through internal audit and program evaluation • supports all executive functions (Minister's office, Board of Management, Agency Management Committee, and other committees)
COMMUNICATIONS	• advises and supports internal and external communications for the Minister, Board of Management, Commissioner, and others throughout the Agency
FINANCE AND ADMINISTRATION	• provides services that support financial and resource management • provides office systems, security and laboratory services
HUMAN RESOURCES	• manages the CCRA's human resource system • promotes the CCRA as "employer of choice" • provides professional guidance, advice, and services to internal clients and the HR community • communicates with the federal public service and CCRA unions
INFORMATION TECHNOLOGY	• manages information technology applications and investments
LEGAL	• provides legal advice to all areas of the organization

D. Planned Results

In carrying out these activities, we are aiming to achieve a number of broad results. A prime focus is to improve service to clients within the organization to support them in delivering effective programs. Having in place the systems to manage and support more than 40,000 employees located in 750 sites across Canada is an enormous task. In many cases we are aiming to streamline, modernize, or integrate our internal management structures, processes, and systems. We are also working to attract and retain greater levels of skilled professionals through innovative and business-like approaches to human resources management. This means improving employee morale through the fostering of core values, and providing timely and effective internal communications.

The management of information technology applications and investments is an important aspect of this business line. Indeed, information technology is integral to the success of our business and virtually all new change initiatives. Along with the extensive network required to allow employees to access information and communicate with each other, we manage two data centres that house nearly 100 applications and many more subsystems

required for successful program administration. We are examining options to reduce support costs for existing assets, as well as to reduce time and costs for new information technology investments. We are achieving these results through an array of existing programs that will assist us in building and repairing information technology systems.

E. Related Initiatives and Resources

In addition to our ongoing efforts, we are pursuing a range of change initiatives in the Administration and Information Technology business line. For presentation purposes, these initiatives have been grouped under seven of our corporate objectives that were defined in Section II.

Related Corporate Objective	Description of Change Initiatives	Investments ($000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Having in place an enterprise-wide service strategy	We will increase the awareness of available services through the publication of standards. We will also improve turnaround times for Access to Information and Privacy requests.	1,150	1,150	1,150
Systematically improving our business processes	We will increase our emphasis on service quality by streamlining our business processes and implementing ISO9000 standards where applicable.	950	950	tbd
Having in place a modern, world-class HR system	We will implement an array of human resources initiatives that marry public sector principles with private sector efficiencies. This includes competency-based HR resourcing, healthy labour-management relations, and a dispute resolution system.	11,900	7,500	7,500
Equipping employees to adapt to change	We will implement an array of human resources initiatives that will help employees adapt to change. These include an emphasis on continuous learning and developing leadership abilities.	1,200	1,000	1,000
Promoting a corporate culture that establishes us as an employer of choice	We will implement human resource policies that foster a positive work environment, including providing recognition and support to employees, ensuring a representative workforce, and implementing a workplace fitness program.	4,900	4,500	4,500

Related Corporate Objective	Description of Change Initiatives	Investments ($000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Implementing transparent and integrated management processes	We will implement processes to improve decision-making, resource management, performance measurement, and accountability, including a corporate performance measurement framework and improved financial administration. [1]	14,622	13,980	13,980
Investing in our infrastructure to sustain future operation	We will invest in our infrastructure to build a common information reporting system, implement automated customs applications, increase interdiction, and modernize customs facilities. [1]	3,500	9,500	18,000

[1] Investments include amounts that are subject to approval.

Section IV
Horizontal Initiatives

(i) Regulatory Initiatives

Legislation and Regulations	***Expected Results***
Customs Legislation - The CCRA wishes to modernize certain business processes and requirements to provide for alternative means, times and information for reporting persons and goods, and to address certain enforcement gaps. In addition, the *Act* would be amended to provide for a more flexible release and accounting process suited to today's diversified business needs as well as to extend time periods for filing disputes and appeals.	• clarifying obligations for the reporting of travellers, goods and mail • allowing self-assessment of duties and taxes • expanding the CCRA's fairness provisions • ensuring consistency of the redress process between the various Appeals programs • permitting re-engineering of border processes
Customs Legislation - The *Customs Act* will be amended in order to harmonize the collection provisions with those of other CCRA programs.	• harmonizing collection tools • clarifying collection rules
Customs Legislation - The CCRA wishes to replace the current penalty provisions in the *Customs Act* with a new administrative penalty regime which will allow enforcement actions taken to be more proportionate to the severity of the infraction and reflective of the client's compliance history. Major infractions will be set out in the regulation.	• addressing compliance shortfalls in the present penalty regime • supporting custom's new re-engineering and business initiatives

(ii) Sustainable Development

In an effort to ensure that federal departments pursue a coordinated, sustainable course of action in their policy, programs, and operations, amendments to the *Auditor General Act*, 1995, required that departments and agencies table sustainable development strategies (SD) in the House of Commons before December 15, 1997 and update their strategy at least every three years thereafter.

Our first SDS recognized the contributions of its program and operational areas to a prosperous economy, a vibrant and just society, and a healthy environment. The 1997 SDS committed to three goals:

- strengthening internal capacities to contribute to sustainable development;
- integrating sustainable development considerations into decision-making; and
- reducing the environmental impact of our operations in support of sustainable development.

Before December 2000, we will update the 1997 SDS for the period from 2000 to 2003.

Sustainable development means using resources (human, financial, and natural) efficiently to ensure a future that is economically, socially, and environmentally sustainable.

Achieving sustainable development requires action on the part of all managers and employees. It involves changing the basis for decisions so that the impact of options considers not only the financial/economic implications but also the human/social and environmental implications.

CCRA's Journey Toward Sustainable Development

The proposed dateline on the following chart suggests the timeframe in which the CCRA will undertake to integrate SD into the way we do business, and how we will progress from a reactive to a proactive management of our environment and sustainable development issues.

CCRA's Proposed Dateline:	Pre-1997 SDS	1997-2000 SDS	2000-03 SDS
Stage of the Journey	Reacting ⇒	Compliance ⇒	Comprehensive Management of Environment & Sustainable Development⇒
Values/Motivations	Short-term profit	legal	business/ecological
Objectives	survival	minimize liabilities	build competitive advantage
Strategic Approach	defend the status quo	minimize change	significant change
Management Focus	crisis management	regulatory due diligence	build business strategy

The SD vision for CCRA, expressed very simply, is decision-making, for all programs, policies, and operations, that considers not only the economic (or financial) implications of the decision, but also the social and environmental (or human and natural resource) implications of the decision.

The impact of CCRA decisions go beyond our internal workings. Our programs and operations touch on all Canadians, therefore we recognize opportunities to influence and assist stakeholders in achieving their SD goals and objectives. Whether as employer of choice or as world class customs and revenue agency, it will become increasingly important for the CCRA to recognize the national and global advantages of institutionalizing the concept of sustainable development.

Key Challenges to the Sustainable Development Program:
Integrating SD into the way an organization does business involves change. It also involves the cooperative efforts of all areas of an organization. Time and resource commitments are inevitable.

Since its official launch in the federal government in 1995, the workload, related to coordinating the development and implementation of SD commitments by the branches and regions, has been absorbed through the reallocation of resources.
Environment and sustainable development responsibilities have increased dramatically over the years. New legislation and regulations have expanded the level of environmental risk for the CCRA related in particular to contaminated sites management and pollution prevention. Maintaining due diligence and meeting expectations on government-wide targets, for issues such as greenhouse gas emissions and energy efficiency, pose further challenges.

In addition to these issues, departments and agencies are required to establish their own targets and performance measures for reducing the environmental impacts of their operations. A key role of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, Office of the Auditor General, is to monitor and report on the progress that departments and agencies are making. In view of increasing demands and liabilities, we need to review the adequacy of resource requirements for the sustainable development program.

Another key challenge for the SD program relates to defining SD issues for the CCRA. The 1997 SDS established the fact that much of our business contributes to a prosperous economy, a safe and vibrant society, and a healthy environment. Key business lines are in the process of establishing performance measures for their expected results, but have not engaged in the discussion of measuring these results in terms of 'big picture' impacts on sustainable development.

Given that the CCRA administers, rather than develops, policy and legislation, two questions require further discussion: How far can we go in making commitments and measuring results for sustainable development? Should our SDS remain fundamentally an environmental strategy, or should it envelop the economic and social impacts of our activities?

A final challenge for the SD program involves the level of awareness of SD throughout the CCRA. Progress on integrating sustainable development considerations into all programs, operations and business decisions requires that employees are aware of the impact that their decisions and actions may have on sustainable development. In the increasingly regulatory environment in which we are operating, this will be of particular importance to the CCRA. Raising the level of awareness will require concerted communications and awareness training efforts.

Strategy for the short and medium term

We will respond to the challenges of the SD program over the short and medium terms by:

- reviewing resource requirements for the SD program;
- focusing existing resources and efforts on environmental compliance issues that will help to minimize risks and liabilities;
- working with key areas of the CCRA to integrate SD considerations into existing business planning processes and tools, to achieve efficiencies and maintain our one-plan, one-process model; and
- raising the level of awareness through concerted communications and awareness training efforts.

Section V
Financial Information

5.1	Agency Summary - Part II of the Main Estimates
5.2	Agency Summary - Standard Objects of Expenditure
5.3	Summary of Major Capital Spending by Business Line
5.4	Details on Major Capital Projects Spending
5.5	Summary of Transfer Payments
5.6	Source of Respendable and Non-Respendable Revenue
5.7	Net Cost of Program for the Estimates Year

5.1 Agency Summary - Part II of the Main Estimates

Vote	(thousands of dollars)	2000-2001 Main Estimates	1999-2000 Main Estimates
	Canada Customs and Revenue Agency		
1	Operating expenditures	**2,187,612**	2,002,664
5	Capital expenditures	**13,727**	18,727
10	Contributions	**95,000**	95,000
(S)	Minister of National Revenue - Salary and motor car allowance	**52**	49
(S)	Spending of revenues received through the conduct of its operations pursuant to section 60 of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*	**23,866**	-
(S)	Contributions to employee benefit plans	**369,398**	342,067
(S)	Children's Special Allowance payments	**118,000**	75,000
	Total Agency	**2,807,655**	**2,533,507**

5.2 Agency Summary - Standard Objects of Expenditure

($ thousands)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Personnel				
Salaries and Wages	1,923,889	**1,894,401**	1,834,855	1,831,458
Contributions to Employee Benefit Plans	386,195	**369,398**	357,788	357,124
	2,310,084	**2,263,799**	2,192,643	2,188,582
Goods and Services				
Transportation and Communications	193,703	**125,816**	111,612	110,982
Information	47,780	**27,159**	24,093	23,958
Professional and Special Services	133,544	**130,283**	115,573	114,946
Rentals	12,675	**8,350**	7,407	7,365
Purchased Repair and Maintenance	59,851	**40,536**	35,959	35,696
Utilities, Materials and Supplies	45,736	**37,374**	33,154	32,967
Other Subsidies and Payments	293	**24,066**	21,349	21,179
Minor Capital	72,389	**64,371**	57,103	56,871
	565,971	**457,955**	406,250	403,964
Capital				
Controlled Capital	15,727	**13,727**	13,727	3,727
Transfer Payments				
Grants (statutory payments)	93,570	**118,000**	131,000	141,000
Contributions	95,000	**95,000**	95,000	95,000
	188,570	**213,000**	226,000	236,000
Gross Budgetary Expenditures	3,080,352	**2,948,481**	2,838,620	2,832,273
Less: Revenues Credited to the Vote	135,424	**140,826**	142,045	140,889
Net Budgetary Expenditures	2,944,928	**2,807,655**	2,696,575	2,691,384

5.3 Summary of Major Capital Spending by Business Line

(thousands of dollars)	Forecast 1999-2000	**Planned 2000-2001**	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Customs and Trade Administration				
New Facilities Projects	11,814	**10,527**	11,527	2,727
Existing Facilities	3,913	**3,200**	2,200	1,000
Total	15,727	**13,727**	13,727	3,727

5.4 Details of Major Capital Projects Spending

(thousands of dollars)	Current Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 2000[1]	**Planned Expenditures 2000-2001**	Planned Expenditures 2001-2002	Planned Expenditures 2002-2003	Future Years' Requirements
Customs and Trade Administration						
New Facilities Projects:						
Andover, N.B.	4,760	197	**1,782**	1,781		1,000
Saint-Bernard-de-Lacolle, Quebec	13,938	13,938				
Armstrong, Quebec	4,710	65	**550**	950		3,145
Emerson, Manitoba	12,202	12,202				
Regway, Saskatchewan	38	38				
Coutts, Alberta	15,520	2,106	**3,500**	3,226	1,000	5,668
Little Gold, B.C.	1,764	1,514	**250**			
Osoyoos, B.C.	16,095	1,580	**3,945**	4,570		6,000
Douglas, B.C.	13,817	1,130	**500**	1,000	1,727	9,460
Nelway, B.C.	829	829				
Existing Facilities Projects:						
Health and Safety Projects	20,656	7,656	**3,000**	2,000	1,000	7,000
Other Projects	38,358	688	**200**	200		37,270
Total Spending Planned for Major Capital Projects	142,687	41,943	**13,727**	13,727	3,727	69,563

[1] Total spending (all years) to March 31, 2000.

5.5 Summary of Transfer Payments

(thousands of dollars)	Forecast 1999-2000	**Planned 2000-2001**	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Grants				
Assistance to Clients and Assessment of Returns				
Children's Special Allowance payments	93,600	**118,000**	131,000	141,000
Contributions				
Assistance to Clients and Assessment of Returns				
Contributions to the Province of Quebec in respect of the joint administration costs of federal and provincial sales taxes	95,000	**95,000**	95,000	95,000
Total Transfer Payments	188,600	**213,000**	226,000	236,000

5.6 Source of Respendable and Non-Respendable Revenue

5.6.1 Respendable Revenue - Revenues Credited to the Vote

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	**Planned Revenue 2000-2001**	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Canada Pension Plan	57,676	**59,217**	61,472	63,676
Employment Insurance	77,748	**81,609**	80,573	77,213
Total Revenues Credited to the Vote	135,424	**140,826**	142,045	140,889

5.6.2 Respendable Revenue - Pursuant to the *CCRA Act* [1]

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	**Planned Revenue 2000-2001**	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Statutory Non-tax Revenue-				
User charges-				
Respendable user charges made and collected under various statutes-				
User charges made under departmental enabling statutes-				
Access to information	-	**20**	20	20
International technical assistance	-	**371**	408	449
User charges made under program specific statutes-				
Land, border and airport duty-free shops license fees	-	**4,300**	4,300	4,300
Broker's license fees	-	**336**	321	321
Copies of documents	-	**50**	50	50
Customs bonded warehouse fees	-	**800**	800	800
Customs sufferance warehouse license fees	-	**606**	606	606
Storage charges - Queen's and frontier warehouse fees	-	**300**	300	300
User charges made under regulations by TB or Gov. in Council under s. 19 of the FAA-				
Ruling fees	-	**1,150**	1,150	1,150
Income Tax Act re-registration fees	-	**79**	79	60
Special report on tax statistics	-	**110**	110	110
Fees for photocopying charitable organization returns	-	**8**	8	8
Advance pricing agreement fees	-	**270**	270	270
Special services fees	-	**1,000**	1,000	1,000
Other Statutory Non-tax Revenue-				
Accounts having special authorities-				
Refunds of previous years expenditures	-	**1,700**	1,700	1,700

[1] Respending under the CCRA legislation starts in the 2000-2001 fiscal year.

5.6.2 Respendable Revenue - Pursuant to the CCRA Act[1] (continued)

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	**Planned Revenue 2000-2001**	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Non-statutory Non-tax Revenue-				
User charges-				
Respendable user charges made and collected under TB or ministerial approval under a general authority in various statutes-				
User charges made under ministerial approval-				
Foreign travel	-	**200**	200	200
IONSCAN	-	**150**	150	150
Provincial tax credit, tax benefit, and other program fees	-	**11,415**	11,802	11,518
Other	-	**18**	18	18
User charges made under use of contracts-				
CANPASS	-	**184**	193	203
Customs	-	**3,560**	3,560	3,560
Agreements for the collection of provincial sales taxes, tobacco and liquor mark-ups and levies, and visitors' rebates	-	**3,597**	3,597	3,597
Total Respendable Revenue Pursuant to the *CCRA Act*	-	**30,224**	30,642	30,390

[1] Respending under the CCRA legislation starts in the 2000-2001 fiscal year.

5.6.3 Respendable Revenue - Summary

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	**Planned Revenue 2000-2001**	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Respendable Revenue - Revenues credited to the Vote	135,424	**140,826**	142,045	140,889
Respendable Revenue - Pursuant to the *CCRA Act*[1]	-	**30,224**	30,642	30,390
Total Respendable Revenue	135,424	**171,050**	172,687	171,279

[1] Respending under the CCRA legislation starts in the 2000-2001 fiscal year.

5.6.4 Non-respendable Revenue[1]

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	**Planned Revenue 2000-2001**	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Statutory Tax Revenue-				
Excise tax-				
Goods and services tax (including the Harmonised Sales Tax)-				
Interest and penalties	157,650	**159,150**	160,650	162,150
Other excise taxes-				
Interest and penalties	45,085	**45,385**	45,685	45,985
Customs Act-				
Customs import duties-				
Interest and penalties	6,812	**6,929**	7,046	7,163
Statutory Non-tax Revenue-				
User charges-				
Non-respendable user charges made under various statutes-				
User charges made under departmental enabling statutes-				
Access to information	20	-	-	-
International technical assistance	337	-	-	-
Recoveries from EI for employee benefits	13,718	**14,441**	14,260	13,678
Recoveries from CPP for employee benefits	8,688	**8,915**	9,255	9,587
User charges made under program specific statutes by departments-				
Land, border and airport duty-free shops license fees	4,300	-	-	-
Broker's license fees	351	-	-	-
Copies of documents	50	-	-	-
Customs bonded warehouse fees	800	-	-	-
Customs sufferance warehouse license fees	606	-	-	-
Storage charges - Queen's and frontier warehouse fees	300	-	-	-
User charges made under regulations by TB or Gov. in Council under s. 19 of the FAA-				
Ruling fees	1,150	-	-	-
Special report on tax statistics	110	-	-	-
Fees for photocopying charitable organization returns	8	-	-	-
Advance pricing agreement fees	250	-	-	-
Special services fees	1,000	-	-	-
Parking fees	300	**300**	300	300
Other	2,160	**2,160**	2,160	2,160
Other Statutory Non-tax Revenue-				
Accounts having special authorities-				
Refunds of previous years expenditures	1,700	-	-	-
Adjustments of previous years accounts payable	3,800	**3,800**	3,800	3,800
Restricted spending authorities-				
Proceeds from disposal of crown assets	400	**400**	400	400
Other statutory accounts				
Court cost awards	5	**5**	5	5

[1] Adjusted to reflect respending under the CCRA legislation starting in the 2000-2001 fiscal year.

5.6.4 Non-respendable Revenue (continued)[1]

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	**Planned Revenue 2000-2001**	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Non-statutory Non-tax Revenue-				
User charges-				
Non-respendable user charges made under TB or ministerial approval under a general authority in various statutes-				
User charges made under ministerial approval-				
Foreign travel	200	-	-	-
IONSCAN	163	-	-	-
Provincial tax credit, tax benefit, and other program fees	15,253	**3,323**	1,437	1,437
Other	18	-	-	-
User charges made under use of contracts-				
CANPASS	175	-	-	-
Customs	3,560	-	-	-
Agreements for the collection of provincial sales taxes, tobacco and liquor mark-ups and levies, and visitors' rebates	4,153	**1,200**	1,300	1,300
Other	360	**30**	30	30
All other Non-tax Revenue-				
Rental of land and buildings	310	**310**	310	310
Seizures	10,000	**10,100**	10,200	10,300
Other	210	**210**	210	210
Total Non-Respendable Revenue	284,002	**256,658**	257,048	258,815

[1] Adjusted to reflect respending under the CCRA legislation starting in the 2000-2001 fiscal year.

5.6.5 Total Respendable and Non-respendable Revenue

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	**Planned Revenue 2000-2001**	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Respendable Revenue - Revenues credited to the Vote	135,424	**140,826**	142,045	140,889
Respendable Revenue - Pursuant to the *CCRA Act*[1]	-	**30,224**	30,642	30,390
Non-respendable Revenue	284,002	**256,658**	257,048	258,815
Total Respendable and Non-respendable Revenue	419,426	**427,708**	429,735	430,094

[1] Respending under the CCRA legislation starts in the 2000-2001 fiscal year.

5.7 Net Cost of Program for the Estimates Year

(thousands of dollars)	Total
Main Estimates	2,948,481
Plus: Adjustments to Planned Spending[1]	67,700
Gross Planned Spending	3,016,181
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)[2]	160,000
Accommodation provided by Transport Canada	500
Employer's share of employee benefit costs and insurance premiums provided by Treasury Board Secretariat	106,100
Workers' compensation benefits provided by Human Resources Development Canada	3,000
Legal Services provided by Justice Canada	46,700
Total Services Received Without Charge	316,300
Less: Respendable Revenue[3]	171,050
Less: Non-respendable Revenue	256,658
	427,708
2000-2001 Net Program Cost (Total Planned Spending)	2,904,773

1 For details, see the Financial Spending Plan table.

2 Effective April 1, 2000, the responsibility for accommodation will be transferred to CCRA from PWGSC. The resources associated with the transfer are currently under negotiation.

3 Includes Respendable Revenue - Pursuant to the CCRA Act.

Section VI
Other Information

Listing of Statutes and Regulations Currently in Force
(Acts under the responsibility of the Minister of National Revenue, including certain acts for which the Minister of National Revenue has a role.)

Canada-Chile Free Trade Agreement Implementation Act	*S.C., 1997, c. 14*
Canada-Customs and Revenue Agency Act	*S.C., 1999, C-43*
Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act	*S.C., 1996, c. 33*
Canada Pension Plan...	*C-8 (Part I)*
Canada-United States Free Trade Agreement Implementation Act	*S.C., 1988, c 65*
Children's Special Allowances Act	*1992, c. 48 (Schedule)*
Customs Act	*R.S., 1985, c. 1 (2nd Supp.)*
Customs Tariff	*S.C, 1998, c. (Bill C-11)*
Customs and Excise Offshore Application Act	*R.S.,1985, C-53*
Department of National Revenue Act	*R.S.,1985, N-16*
Employment Insurance Act	*1996, c. 23 (Parts IV and VII)*
Excise Act	*E-14*
Excise Tax Act (includes GST/HST)	*E-15 (Part II-IX)*
Export Act	*E-18*
Export and Import Permits Act	*E-19*
Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act	*F-8*
Foreign Missions and International Organizations Act	*S.C.,1991, c. 41*
Fruit and Vegetable Customs Orders Validation Act	*1988, c. 5*
Importation of Intoxicating Liquors Act	*R.S., 1985, I-3*
Income Tax Act	*R.S., c. 1 (5th Supp.)*
Income Tax Application Rule	*R.S., c. 2 (5th Supp.)*
Income Tax Conventions Interpretations Act	
North American Free Trade Agreement Implementation Act	*S.C., 1993, c. 44*
Petroleum and Gas Revenue Tax Act	*P-12*
Privileges and Immunities (North Atlantic Treaty Organization) Act	*R.S. 1985, c. P-24*
Public Utilities Income Tax Transfer Act	*P-37*
Special Import Measures Act	*R.S.,1985, S-15*
Surcharge on Imports Order Act, etc.,	*1963, c. 18*
Tax Rebate Discounting Act	*T-3 (SI/95-102)*
Trade Marks Act	*T-13 (ss. 53 to 53.3)*
World Trade Organization Agreement Implementation Act	*S.C., 1994, c. 47*

References

1999-2000 Report on Plans and Priorities

1998-1999 Performance Report

1999 Income Tax Statistics

Compliance: From Vision to Strategy

Customs and Trade Administration Blueprint: A Discussion Paper

Index to Revenue Canada Services

Revenue Canada: Benefit Programs

Canada Customs and Revenue Agency Web site (http://www.ccra-adrc.gc.ca)

Index

Alternative service delivery 12

Benchmarking 32
Board of Management 3, 5, 12, 17, 46

Client satisfaction 18, 19, 36
Compliance research 27, 28
Corporate Business Plan 5
Corporate objectives 6, 7, 17, 24, 29, 37, 43, 47
Customs Blueprint 43, 44

EFILE, NETFILE, TELEFILE 22
Electronic commerce 10, 28, 30, 40

Fairness 6, 8, 7, 11, 27, 30, 36, 37, 44, 49

Human resources system 11, 13, 32, 44, 45, 46

Income-tested social programs 12, 23
Internal pressures 13

Mandate 3, 8
Mission 6, 8
Modern comptrollership 12

Organizational structure 3, 4

Partnerships with other government departments 12
Partnerships with the provinces and territories 18, 19, 29, 32
Performance measurement framework 17, 18, 48
Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) 17

Risk management 23, 25, 28, 30, 32, 39, 41, 44

Scientific research and experimental development (SR&ED) 26, 28, 29
Service standards 18, 19, 22
Speech From the Throne 9
Strategic direction 7, 8, 25, 29, 37, 43
Strategic goals 6, 7, 18

Values 6, 50
Vision statment 6, 8
Voluntary compliance 7, 22, 27
Voluntary sector 12, 21, 25

BUDGET DES DÉPENSES

Agence des douanes et du revenu du Canada

Budget des dépenses
2000-2001

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2001-III-36

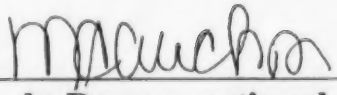
ISBN 0-660-611171-6

Agence des douanes et du revenu du Canada

Budget des dépenses 2000-2001

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé



Ministre du Revenu national

Table des matières

Section I
Messages
A. Message du ministre

Section II
Vue d'ensemble de l'Agence
A. Mandat, rôles et responsabilités 3
B. Fondement stratégique et objectifs 6
C. Facteurs influant sur l'Agence 9
D. Dépenses prévues 15

Section III
Plans, résultats et ressources 17
A. Dépenses prévues et équivalents temps plein
B. Objectif du secteur d'activité
C. Description du secteur d'activité
D. Résultats escomptés
E. Initiatives et ressources connexes
(i) Aide aux clients et établissement des cotisations 21
(ii) Validation et exécution 28
(iii) Recouvrement des recettes 34
(iv) Appels 38
(v) Douanes et administration des politiques commerciales 41
(vi) Administration et technologie de l'information 49

Section IV
Initiatives horizontales
(i) Initiatives réglementaires 53
(ii) Développement durable 54

Section V
Renseignements financiers 57

Section VI
Renseignements supplémentaires 67

Index 69

Section I

A. Message du ministre

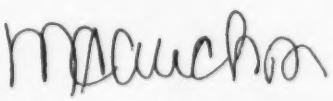
À l'aube de ce nouveau millénaire, les citoyens canadiens s'attendent de plus en plus à ce que s'établisse une nouvelle relation entre eux et leurs gouvernements. Il s'agit d'un nouveau contexte, où la qualité des services sera privilégiée. De plus, dans le cadre de cette relation, les programmes et services, en plus d'être adaptés aux besoins propres des clients, contribueront au mieux-être de l'ensemble du pays.

En annonçant la décision de créer l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC), le gouvernement réitérait son engagement d'améliorer à la fois les institutions publiques et la qualité des services offerts aux Canadiens.

L'ADRC constitue un nouveau modèle de gestion publique et un instrument qui permettra d'importantes améliorations en matière de service. En tant que ministre du Revenu national, je suis extrêmement fier d'être associé à ce nouveau chapitre de l'histoire de l'administration fiscale et douanière du Canada.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* représente un ambitieux programme pour notre nouvelle organisation. Toutefois, je suis convaincu qu'à mesure que nous franchirons les étapes qui définissent notre nouvelle réalité, la compétence et le professionnalisme reconnus des membres de notre équipe nous permettront de tirer pleinement profit des possibilités qui s'offrent à nous et de la souplesse accrue dont jouit l'ADRC.

Je me propose de travailler en étroite collaboration avec le nouveau conseil de direction ainsi qu'avec le commissaire et ses agents. Nous nous assurerons ainsi que l'ADRC atteindra son objectif fondamental, soit d'offrir aux Canadiens des services encore meilleurs. Grâce au solide appui de toute l'équipe de l'Agence, je crois sincèrement que nous y parviendrons et que nous bâtirons ensemble une administration des douanes et du revenu marquée au sceau de l'excellence.



L'honorable Martin Cauchon
Ministre du Revenu national

Section II
Vue d'ensembles de l'Agence

A. Mandat, rôles et responsabilités

Le mandat de l'Agence découle de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* promulguée le 1er novembre 1999.

Ce mandat consiste à :

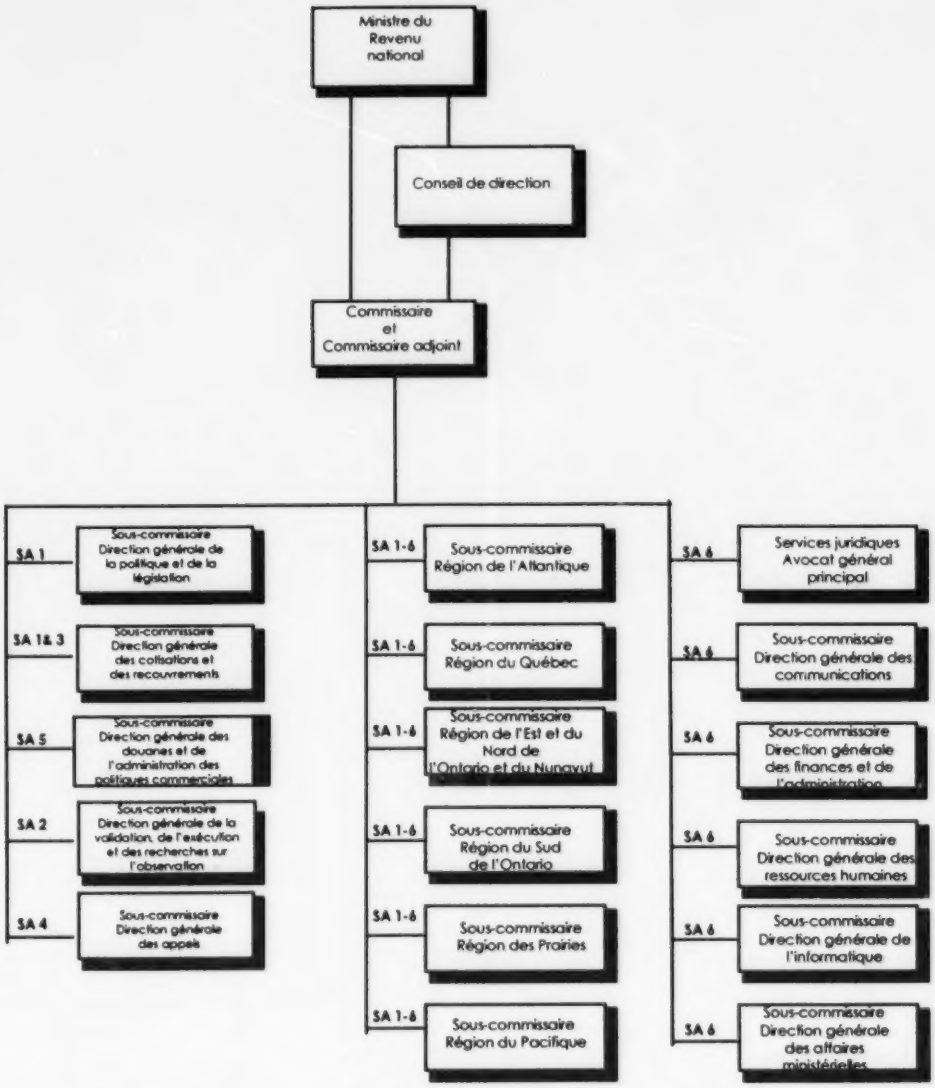
- percevoir les recettes et appliquer les lois fiscales pour le compte du gouvernement fédéral ainsi que pour le compte de certaines provinces et de certains territoires;
- assurer les services frontaliers et appliquer la législation régissant le commerce et les voyageurs internationaux;
- mettre en œuvre, par le biais du régime fiscal, certains programmes de prestations socio-économiques pour les Canadiens.

Structure organisationnelle

La structure organisationnelle de l'ADRC, mis à part l'ajout du nouveau conseil de direction, correspond à celle qui était autrefois en vigueur à Revenu Canada, à savoir :

- six régions (chacune relevant d'un sous-commissaire) responsables de l'exécution des programmes de l'Agence dans les régions;
- cinq directions générales à l'Administration centrale (chacune relevant d'un sous-commissaire) responsables de l'élaboration des politiques et des programmes ainsi que du soutien technique aux opérations locales;
- six sous-commissaires responsables des services ministériels et communs.

Structure organisationnelle



Note : SA indique les responsabilités par secteur d'activité

SA 1 Aide aux clients et établissement des cotisations
SA 2 Validation et exécution
SA 3 Recouvrement des recettes
SA 4 Appels
SA 5 Douanes et administration des politiques commerciales
SA 6 Administration et technologie de l'information

Conseil de direction

Avec la création de l'ADRC s'est ajouté un nouvel élément de gestion des affaires publiques : le Conseil de direction. La *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* stipule que « est constitué le conseil de direction de l'Agence, composé de quinze administrateurs, dont son président, le commissaire, les administrateurs proposés respectivement par chaque province et un administrateur proposé par les territoires. »

Les liens hiérarchiques du conseil de direction avec le ministre du Revenu national, liens précisés dans l'organigramme présenté ci-dessus, correspondent à ses responsabilités qui sont celles :

- de superviser la structure organisationnelle et l'administration de l'ADRC et de gérer ses ressources, ses services, ses biens, son personnel et ses contrats;
- d'élaborer le plan d'entreprise annuel, qui sera soumis au ministre pour examen.

Le conseil peut également conseiller le ministre sur des questions d'administration générale ou sur des points relatifs à l'application des lois relatives aux programmes généraux.

B. Fondement stratégique et objectifs

L'ADRC est une organisation vaste et complexe dont les interventions ont chaque jour une incidence sur la vie des Canadiens. Son effectif compte plus de 40 000 employés dispersés dans plus de 750 bureaux. Dans une organisation aussi vaste que l'ADRC, il est essentiel d'établir des points de repère pour savoir exactement dans quelle direction nous nous engageons. Ces points de repère, généralement regroupés sous l'appellation de fondement stratégique, ont une utilité aussi bien à l'intérieur de l'organisation, pour nos employés, qu'à l'extérieur, pour nos clients. Ce fondement stratégique reflète notre mission, nos valeurs, notre vision ainsi que nos objectifs particuliers.

Mission

En tant qu'Agence, nous sommes dorénavant dans une meilleure position pour assurer la prestation de nos services de façon novatrice. Cependant, la finalité ou raison d'être de l'organisation reste inchangée.

- La mission de l'Agence consiste à promouvoir l'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières grâce à l'éducation, à la prestation d'un service de qualité et à des mesures d'exécution responsables, de façon à contribuer au bien-être économique et social des Canadiens.

Valeurs

L'Agence traite chaque jour avec des milliers de Canadiens. Quatre valeurs constantes guident notre façon d'interagir avec nos clients et nos collègues : l'intégrité, le professionnalisme, le respect, et la coopération.

Vision et buts stratégiques

La vision de l'Agence nous permet de décrire le genre d'organisation que nous envisageons de devenir. Nos objectifs permanents renforcent cette vision :

- L'Agence doit être reconnue et respectée par ses clients pour l'intégrité, l'équité et l'innovation dont elle fait preuve dans l'administration de programmes de grande qualité mais néanmoins abordables. Son esprit progressif encouragera l'établissement de nouveaux partenariats intergouvernementaux et internationaux, favorisant une plus grande efficience du gouvernement et un resserrement de l'union économique.

L'Agence gagnera la faveur des Canadiens en continuant de poursuivre six objectifs stratégiques.

1. **Services de qualité et éducation des clients**
   Offrir des services qui sont accessibles, adaptés et fiables, à un coût abordable.

2. **Exécution responsable et services frontaliers**
   Mettre en œuvre des programmes d'exécution équitables, responsables et efficaces, en fonction des changements qui surviennent dans l'environnement.

3. **Administration équitable**
   Appliquer le principe de l'équité de façon assidue et cohérente pour tous les programmes, afin de conserver la confiance du public et d'encourager l'observation volontaire.

4. **Processus simples et productifs**
   Réduire autant que possible les coûts administratifs et le fardeau de l'observation imposés à nos clients en rationalisant et en simplifiant notre législation, nos programmes et nos opérations.

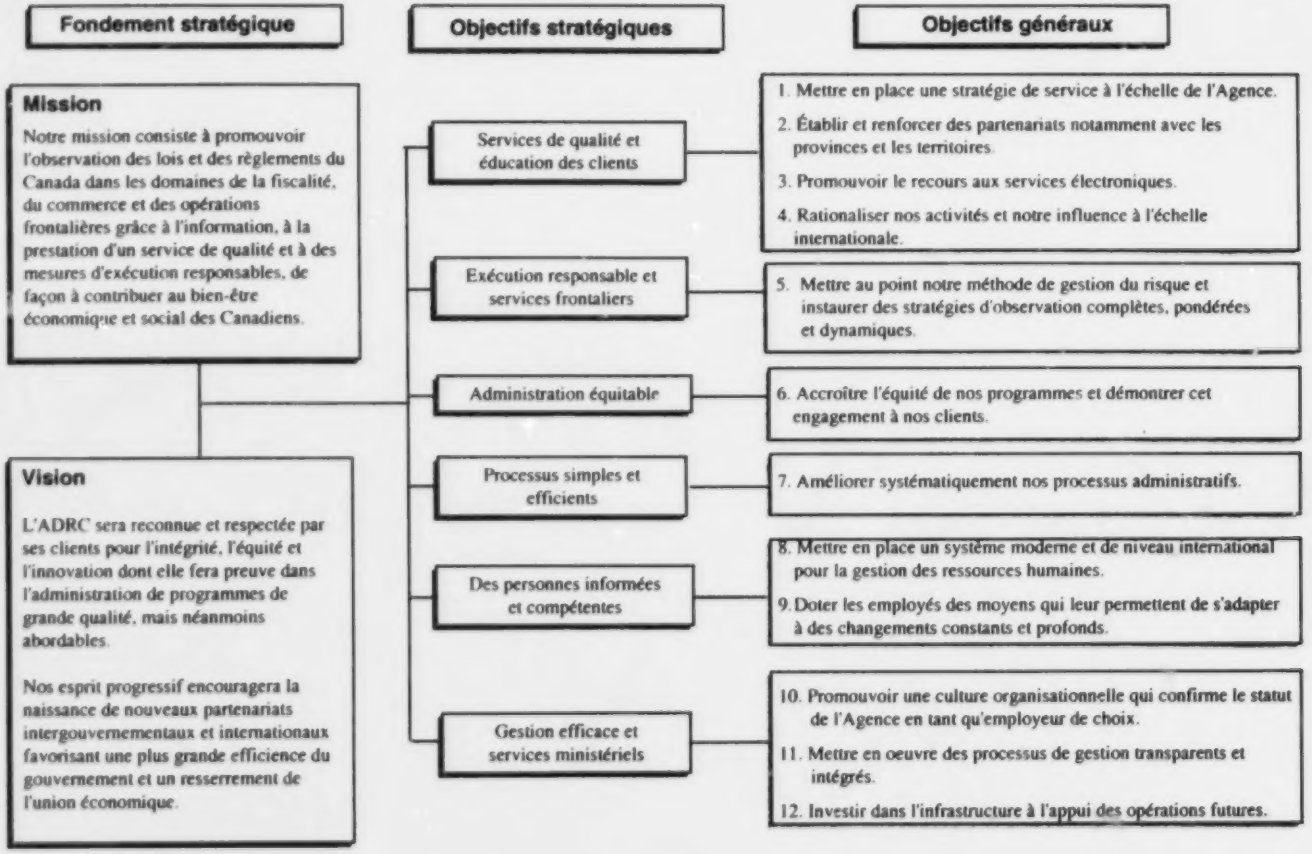
5. **Des personnes informées et compétentes**
   Veillez à ce que nos employés possèdent les connaissances et les compétences requises et reçoivent l'appui nécessaire pour s'acquitter efficacement de leurs tâches dans un contexte qui favorise et reconnaît un rendement exemplaire.

6. **Gestion efficace et services ministériels**
   Appuyer de façon efficace nos programmes et nos initiatives par le recours à des politiques, des systèmes et des processus adaptés, modernes et intégrés.

Objectifs généraux

Notre orientation stratégique est fondée sur un cadre comprenant les six objectifs stratégiques permanents décrits ci-dessus. Au cours de la période de planification de trois ans, nous poursuivrons douze objectifs dérivés des objectifs permanents. Ils n'ont pas été établis par ordre de préséance, mais constituent dans leur ensemble les secteurs clés sur lesquels se concentre notre travail de développement routinier et d'adaptation au changement. Le tableau de la page suivante illustre la corrélation entre les objectifs stratégiques et les objectifs généraux. En raison du caractère horizontal des objectifs généraux, la plupart d'entre eux se retrouvent dans divers secteurs d'activités.

Vue d'ensemble de l'orientation stratégique



C. Facteurs influant sur l'Agence

La société, l'économie et les institutions publiques ne cessent de changer, d'évoluer. Ces changements ont modifié la nature des services publics offerts partout dans le monde et la manière dont ils sont fournis. L'administration fiscale et douanière du Canada s'est continuellement transformée pour s'adapter à cette évolution, mais la création de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) représente le changement le plus important et le plus profond survenu au cours de notre longue et glorieuse histoire. Grâce à la création de l'ADRC, nous sommes en mesure de créer et de saisir des occasions de moderniser notre façon de fonctionner et, en fin de compte, d'améliorer nos services aux Canadiens.

Plusieurs tendances revêtent une importance particulière pour les discussions concernant l'orientation stratégique de l'Agence. Ces tendances sont énoncées ci-dessous dans quatre grands domaines.

Tendances dans l'harmonisation mondiale

La mondialisation des économies a eu des répercussions sur le Canada et l'Agence. La prospérité du Canada dépend de la facilité et de la rapidité de l'accès aux marchés internationaux. L'administration fiscale et douanière a ainsi été amenée à jouer un rôle élargi et passionnant à l'échelle internationale. Le discours du Trône d'octobre 1999 a réaffirmé que l'Accord du Canada et des États-Unis sur leurs frontières communes continuera de contribuer à la vision qu'a le gouvernement du Canada de l'administration douanière au XXI^{e} siècle.

L'interdépendance des économies mondiales augmente, et elle entraînera pour le Canada des remises en question de ses politiques sociales et économiques et de ses façons de faire traditionnelles.

Rendement et potentiel 1999
Le Conference Board du Canada

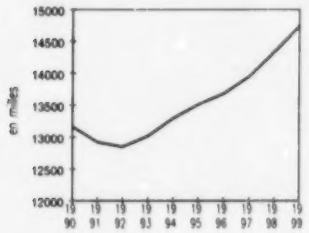
Le monde a été témoin d'une accélération considérable de l'intégration des économies, qui a eu une influence sur les politiques en matière de commerce, de défense, de finance et d'environnement. Au fur et à mesure que cette intégration se poursuit, elle continuera de soumettre le secteur privé et les administrations publiques à des tensions croissantes. Par exemple, les pressions en faveur d'une harmonisation mondiale des politiques, programmes, normes et règlements des gouvernements s'accentuent. Les avantages de l'harmonisation sont immenses, en particulier pour les pays, comme le Canada, qui dépendent des échanges internationaux pour une part importante de leurs ressources économiques. L'harmonisation peut contribuer à rendre la concurrence plus équitable, à hausser la productivité et la compétitivité dans le secteur privé et à améliorer l'accès aux marchés étrangers.

Par contre, l'harmonisation peut aussi constituer des défis à relever en ce qui concerne un bon nombre de nos activités économiques et de nos entreprises traditionnelles, et elle force les Canadiens à réexaminer des questions telles que l'identité et la sécurité nationales. Qu'on pense notamment au problème croissant de la criminalité transnationale, qui peut se glisser dans les domaines financier, économique et social. De plus, l'harmonisation internationale des politiques et des normes restreint parfois les moyens que possèdent les pouvoirs publics pour faire face à des problèmes nationaux uniques.

En réponse à ces pressions internationales, l'ADRC continue de reconnaître l'activité et l'influence internationales comme l'un de nos objectifs. Pour compléter cet objectif, nous avons ajouté un objectif qui a pour but d'évaluer, de déceler et de gérer les risques. Les risques associés aux tendances du commerce électronique, à la mobilité accrue des capitaux et à l'intérêt croissant pour les paradis fiscaux sont des exemples parmi d'autres.

Tendances dans l'économie du Canada

Nombre d'emplois canadiens

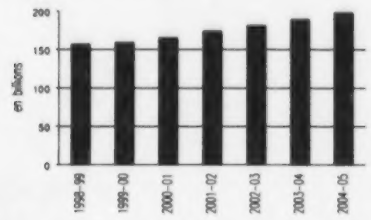


Source : Statistique Canada

Malgré quelques années difficiles au cours de la première moitié des années 1990, le Canada a bénéficié de paramètres macro-économiques fondamentaux favorables : inflation faible, taux d'intérêt bas, situation financière saine et niveau de confiance des entreprises élevé. La *Mise à jour économique et financière de 1999* du gouvernement prédit une économie forte, qui a créé 600 000 nouveaux emplois depuis janvier 1998. L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et le Fonds monétaire international (FMI) prévoient que le Canada atteindra, au cours de l'an 2000, un des meilleurs taux de croissance économique parmi les principaux pays industrialisés.

Par contre, le rendement du Canada a pris du retard sur celui des États-Unis dans plusieurs secteurs, ce qui suscite de vives discussions à l'échelle nationale. La croissance de la productivité est faible, en particulier dans le secteur de la fabrication. L'insuffisance d'investissement dans la recherche et le développement et la faiblesse de l'économie dans certaines provinces ou certains territoires sont des motifs d'inquiétude quant à la prospérité nationale. Le Conference Board du Canada signale que le Canada s'est révélé une économie à deux volets : les secteurs axés sur le savoir ont connu une croissance de presque 10 % au cours des douze derniers mois, tandis que l'industrie primaire et l'industrie à faible technologie ont fléchi de presque 3 %.

Projections moyennes des recettes budgétaires dans le secteur privé



Source : La mise à jour économique et financière de 1999
Ministère des Finances

Au fur et à mesure que l'économie canadienne repose de moins en moins sur la fabrication à faible technologie et la production primaire, son contexte commercial et son marché du travail s'adaptent également. Les gouvernements du Canada reconnaissent qu'ils doivent réduire le fardeau des impôts et de l'observation que doivent porter les entreprises et les particuliers. Ils admettent que, s'ils stimulent la croissance, en particulier dans les secteurs de la haute technologie et des services, ils recueilleront les fruits d'une prospérité économique croissante : des recettes fiscales en forte hausse et une population active compétente et douée. Toutefois, le gouvernement connaît aussi les défis qui découlent des transformations du marché : nouvelles sources de revenus, modification des besoins de gestion, recours accru au commerce électronique, concurrence intense pour trouver une main-d'œuvre spécialisée ainsi qu'apparition de nouveaux clients et intervenants.

Au fur et à mesure que le climat des affaires et le marché du travail se transforment, les relations entre le gouvernement et le marché deviennent plus complexes et plus élaborées. Les interactions entre le gouvernement, les entreprises et les particuliers peuvent différer d'un secteur d'activité ou de la main-d'œuvre à un autre, si bien que le gouvernement doit comprendre les subtilités de chaque secteur. De même, le régime fiscal devient de plus en plus perfectionné, car il ne sert pas seulement à percevoir les recettes, mais aussi à les redistribuer équitablement. Le régime fiscal étant un outil que le gouvernement utilise activement pour atteindre des objectifs économiques, politiques et sociaux, il est un instrument en constante évolution en ce qui concerne la conduite des affaires publiques.

Pour l'Agence, le défi consiste à réduire le plus possible le fardeau de l'observation pour les entreprises canadiennes; à collaborer avec les intervenants afin de comprendre leurs besoins de gestion en pleine évolution; à assurer la participation à l'économie réglementée; ainsi qu'à faire en sorte que le pays ait une population active de calibre mondial, qui s'adapte à un milieu économique fluide. En réponse à des pressions nationales, nous avons réaffirmé notre engagement à l'égard de certains objectifs : suivre des orientations en matière de services qui cadrent avec les besoins des clients, ce qui signifie souvent fournir des services électroniques; gérer nos ressources humaines pendant une période de transition et de changement; accroître l'équité de tous les programmes. L'atteinte de l'ensemble de ces objectifs aidera les Canadiens et les entreprises canadiennes à parvenir à la prospérité économique.

Tendances dans le rôle du gouvernement

En réponse à l'environnement dynamique d'aujourd'hui, le gouvernement du Canada est en voie de moderniser ses méthodes de gestion par le biais de moyens canadiens uniques. Sans adopter complètement un modèle du secteur privé, le gouvernement transforme son rôle dans le secteur public par l'adoption de certaines pratiques de gestion novatrices. Il cherche entre autres à moderniser la fonction de contrôle, à établir des accords de partenariat et à diversifier les modes de prestation des services.

Le passage à la fonction moderne de contrôle n'est pas un phénomène de fraîche date au gouvernement. Il fait suite à l'application de méthodes intégrées, d'un processus décisionnel éclairé et efficace, de responsabilités claires, et d'une gestion saine et souple des ressources relatives aux finances, aux ressources humaines, aux technologies et aux ressources en capital.

Voici quelques-uns de nos partenaires fédéraux

- Agriculture et Agro-alimentaire
- Citoyenneté et Immigration
- Élections Canada
- Finances Canada
- Affaires étrangères et Commerce international
- Santé Canada
- Développement des ressources humaines
- Industrie Canada
- Justice Canada
- Gendarmerie royale du Canada
- Statistique Canada

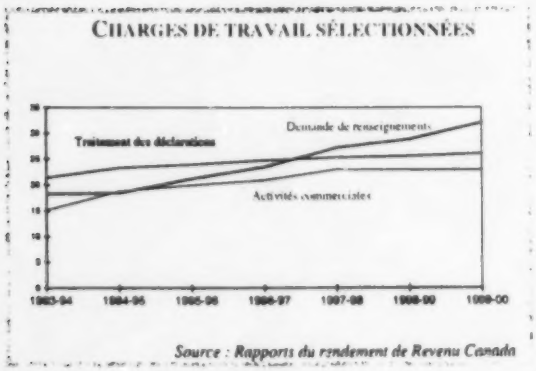
Dans de nombreux cas, l'intégration des processus a donné lieu à des accords de partenariat à l'intérieur du gouvernement et entre les paliers de gouvernement. Les partenariats avec d'autres organismes et d'autres ministères du gouvernement (AMG) sont monnaie courante de nos jours pour la gestion des services publics. L'ADRC, par exemple, a conclu une cinquantaine de protocoles d'entente avec les AMG, dont beaucoup portent sur l'application conjointe de la législation ou la prestation conjointe des programmes et des services. De plus, les partenariats entre la fédération canadienne, les provinces et les territoires sont essentiels pour permettre aux gouvernements de réduire le chevauchement et d'économiser. Pour l'Agence, ces partenariats découlent souvent de l'utilisation du régime fiscal comme moyen de prestation de programmes socio-économiques intégrés. Les gouvernements provinciaux et territoriaux considèrent de plus en plus les programmes sociaux fondés sur l'examen du revenu comme un moyen efficace de redistribuer le revenu.

L'Agence progresse de manière satisfaisante dans la mise en œuvre de pratiques modernes de gestion. Cependant, il lui faudra déployer d'autres efforts pour réaliser la gestion fondée sur le rendement. L'Agence est perçue comme un moyen d'y parvenir et non comme une fin en soi. La création de l'Agence vise à accroître la responsabilisation et à offrir un meilleur service au public. L'ajout d'un conseil de direction, décrit au chapitre 1, contribuera à la réalisation de cet objectif.

En réponse aux défis à relever par suite de l'évolution du rôle du gouvernement, l'ADRC s'est fixé un certain nombre d'objectifs. Par exemple, notre réussite passe essentiellement par un partenariat avec les provinces, les territoires et le secteur bénévole. En outre, nous considérons notamment la mise en œuvre de méthodes transparentes et intégrées de gestion comme la clé de notre réussite en tant qu'institution publique moderne, qui se veut bien administrée et comptable à l'ensemble des Canadiens.

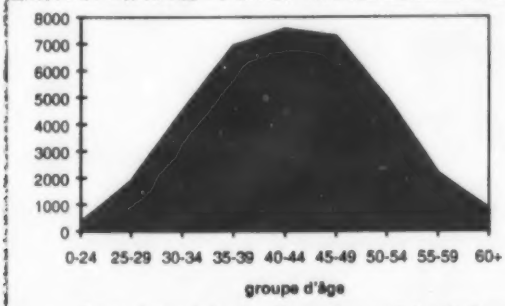
Pressions internes

En investissant dans de nouvelles initiatives, nous n'oublions pas l'importance de l'infrastructure et de la nécessité de bien s'occuper des employés, des systèmes, des processus opérationnels, des installations et du matériel de l'Agence. C'est ce qui nous permettra de remplir nos engagements en matière de service, de lancer de nouvelles initiatives, d'attirer les employés, de les conserver et de leur offrir un milieu de travail sécuritaire.



Notre infrastructure est toutefois mise à l'épreuve à bien des points de vue. Presque tous les secteurs de l'organisation connaissent des augmentations relatives au volume, à la difficulté et à la diversité de leurs charges de travail dans les secteurs du commerce, des voyageurs, des demandes de renseignements des particuliers et des entreprises ainsi que des déclarations d'impôt pour n'en nommer que quelques-uns. Comme ces augmentations entraînent des demandes de programmes et de services, l'Agence est appelée à gérer dans les limites de niveaux de ressources qui resteront probablement statiques. Parallèlement, nous devons engager des fonds dans notre infrastructure afin de maintenir notre capacité d'expansion.

Notre population d'employés nommés pour une période indéterminée, par groupe d'âge
(en date du 1er juillet 1999)



Source : Section de l'analyse démographique et de la main-d'œuvre

Dans la même veine, la concurrence mondiale pour la main-d'œuvre spécialisée et le vieillissement de la population canadienne ont une incidence sur l'Agence. Nous devons faire face à une perte éventuelle de capital intellectuel, étant donné que l'âge moyen de nos employés nommés pour une période indéterminée est de 43 ans. Comme toute autre grande institution publique ou privée, nous devons accroître nos efforts dans le domaine du recrutement et du maintien en fonction. En réponse à ces tendances socio-démographiques, nous nous sommes fixé des objectifs visant à promouvoir une culture organisationnelle qui nous aidera à devenir un employeur de prédilection et à mettre en place un régime moderne de ressources humaines, de niveau international.

Cette période exaltante pour le Canada offre de nombreuses possibilités à l'Agence. Compte tenu des débouchés externes, l'Agence devra utiliser et améliorer ses points forts pour exceller à l'échelle tant nationale qu'internationale.

D. Dépenses prévues

Le plan des dépenses financières de l'Agence est conforme avec le plan de dépenses tel qu'énoncé dans le récent Budget fédéral du 28 février 2000. Il correspond à la dépense de 87 millions de dollars annoncée par le Ministre des Finances pour moderniser la gestion à la frontière pour les trois années de planification. Les dépenses pour les années futures correspondent également à l'approbation du financement pour mettre en oeuvre d'autres initiatives gouvernementales en matière de politique et de législation annoncées lors de Budgets fédéraux passés.

Comparativement à la prévision des dépenses pour 1999-2000 à 2 945 millions de dollars, les dépenses prévues nettes après les rajustements diminuent à 2 755 millions de dollars pour 2002-2003. Cette diminution est attribuable pour une part au Budget supplémentaire des dépenses qui comprend des rajustements techniques uniques qui sont révélés dans la prévision des dépenses pour 1999-2000 tels les reports sur les exercices ultérieurs provenant des années antérieures (57 millions de dollars), l'impact des négociations collectives (19 millions de dollars) et le taux de changement dans les cotisations au Régime de prestations aux employés (10 millions de dollars). De plus, le Budget supplémentaire des dépenses pour 1999-2000 a également fourni une rentrée d'argent unique de 20 millions de dollars pour les coûts de la transition à l'agence et des fonds d'emprunt totalisant 50 millions de dollars pour la restructuration dont les versements associés contribuent à des dépenses moindres dans les années subséquentes.

Après avoir autorisé ces rajustements et d'autres rajustements tels la mesure de temporisation de 27 millions de dollars après 2000-2001 pour le recouvrement des comptes débiteurs et 10 millions de dollars dans les immobilisations majeures après 2001-2002, les dépenses planifiées nettes pour les années ultérieures demeurent relativement stables.

Le profil des dépenses financières de l'Agence est montré sur le page qui suit.

Profil financier des dépenses de l'Agence

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 1999-2000 [1]	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
Dépenses prévues	3 080,4	**2 948,5**	2 838,6	2 832,3
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	135,4	**140,8**	142,0	140,9
Total du Budget principal des dépenses	2 945,0	**2 807,7**	2 696,6	2 691,4
Plus : Rajustements aux dépenses prévues[2]				
• Travail préparatoire pour le blanchiment de l'argent - TB 827875	-	**1,0**	-	-
• Mise en oeuvre du blanchiment de l'argent[3]		**5.3**	6.0	6.0
• Litige relié au produits du tabac - TB 827796	-	**1,1**	-	-
• Saisie des renseignements fiscaux produits par les sociétés (T2) pour 1998 et 1999	-	**6,0**	-	-
• Administration fiscale de paiements forfaitaires rétroactifs (parité salariale) - TB 827860	-	**3,2**	7,9	2,0
• Initiatives de politique et législation - TB 827584	-	**-**	33,4	28,0
• Autres postes techniques (p. ex. Remboursement du prêt pour l'An 2000, et le Sommet des Amériques)	-	**0,5**	0,1	(0,3)
• Modernisation des méthodes de gestion à la frontière - Budget fédéral de 2000[3]	-	**44,2**	24,0	18,3
• Recettes supplémentaires disponibles - en vertu de la *Loi de l'ADRC*	-	**6,4**	9,9	9,6
	-	**67,7**	81,3	63,6
Dépenses prévues révisées	2 945,0	**2 875,4**	2 777,9	2 755,0
Moins : Recettes non disponibles	284,0	**256,7**	257,0	258,8
Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC	-	**30,2**	30,6	30,4
Plus : Coût des services reçus sans frais [4]	312,2	**316 3**	316 3	316 3
Coût total du Programme	2 973,2	**2 904,8**	2 806,6	2 782,1

[1] Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

[2] Exclut l'incidence des conventions collectives signées après le 31 mars 1999 pour 2000-2001 et les années subséquentes.

[3] Comprend les coûts d'autres ministères gouvernementaux que l'on est en train de négocier.

[4] Les prévisions pour 1999-2000 comprennent 160 millions de dollars pour les locaux pour chaque année. La responsabilité pour les locaux sera transférée de TPSGC à l'ADRC le 1er avril 2000. Les ressources associées à ce transfert sont actuellement en cours de négociation; après quoi les coûts pour ces locaux seront inclus dans les « Dépenses prévues ».

Équivalents temps plein [1]	44 854	**44 446**	43 127	43 014

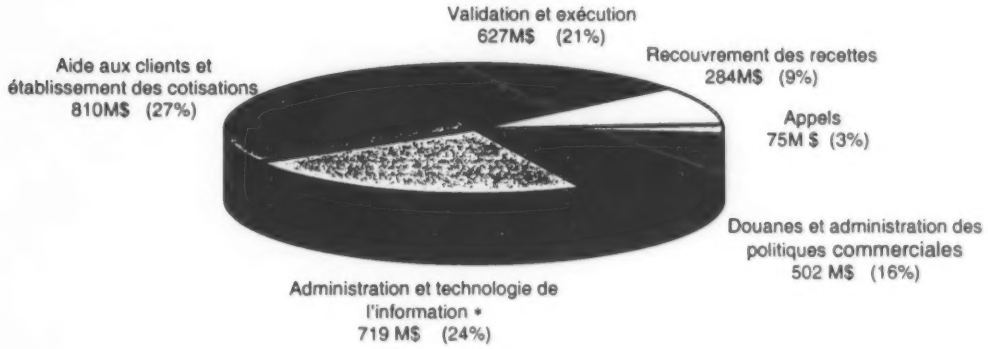
[1] Les ÉTP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.

Section III
Plans, résultats et ressources

Le vaste éventail de programmes de Revenu Canada était réparti jusqu'à maintenant en six secteurs d'activités : Aide aux clients et établissement des cotisations, Validation et exécution, Recouvrement des recettes, Appels, Douanes et administration des politiques commerciales, et Administration et technologie de l'information. Le diagramme à secteurs ci-dessous montre de quelle façon nous prévoyons répartir ce budget dans ces six secteurs d'activité.

Dépenses prévues par secteur d'activité pour 2000-2001

Les chiffres représentent les Dépenses prévues avec rajustements (3 016 millions de dollars) avant déduction des Recettes à valoir sur le crédit (141 millions de dollars).



* La gestion des applications et des investissements en technologie de l'information représentent pas moins de 242 M$, soit 34 % des dépenses de ce secteur d'activité.

Notre nouveau conseil de direction, de concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, procède actuellement à l'examen de ces secteurs d'activité. Dans le cadre de la création d'une structure de planification, de rapport et des responsabilités (SPRR) pour l'ADRC, il faudra faire approuver officiellement pendant l'année en cours la composition et les appellations de nos secteurs d'activité.

L'un des éléments clé de notre SPRR consiste à préciser clairement le cadre d'évaluation du rendement pour l'ADRC. À l'heure actuelle les rapports de rendement sur nos programmes et nos initiatives particulières sont fondés sur des mesures reconnues, lesquelles sont décrites dans des tableaux illustrant les extrants et les résultats de chaque secteur d'activité. Les mesures existantes sont adéquates pour évaluer le rendement dans des secteurs particuliers, ou programme par programme. Cependant, elles ne sont pas conçues pour permettre une évaluation globale au niveau de l'organisation. Cette capacité

s'avère particulièrement importante pour assurer une meilleure harmonisation avec la planification et avec les rapports au Parlement sur les progrès accomplis eu égard à nos objectifs généraux.

Un projet est en bonne voie de réalisation pour l'élaboration d'un nouveau cadre d'évaluation du rendement pour l'ensemble de l'organisation, lequel sera lié aux objectifs stratégiques et sera en mesure de produire des mesures de rendement sommaires d'un niveau élevé. Bien qu'il reste encore beaucoup de travail à faire pour élaborer l'ensemble des mesures de rendement de l'organisation, nous avons déjà relevé deux secteurs clés en matière de résultats :

- la satisfaction des clients à l'égard de nos services;
- rendement par rapport aux normes de service publiées;

Beaucoup d'efforts ont été déployés dans le passé pour nous assurer que la prestation des services répondait aux besoins et aux attentes des clients. L'ADRC se fondera sur le travail accompli pour examiner son approche d'évaluation de la satisfaction de la clientèle, et pour s'assurer que ce travail est en harmonie avec l'initiative *Les citoyens d'abord,* financée conjointement par le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Centre canadien de gestion, qui trace la voie dans ce domaine. De plus, le contexte client de l'ADRC continuera d'évoluer avec l'arrivée d'intervenants clé, tels que les provinces et les territoires, pour qui nous administrons un éventail de programmes et de services pour la réussite de l'ADRC. Il est extrêmement important que ces relations soient saines. À cette fin, nous examinerons les moyens et méthodes d'évaluation des taux de satisfaction de ces grands groupes clients.

Pour ce qui est des clients externes, nous examinerons des mesures de la satisfaction de la clientèle qui seront fondées sur des sondages, lesquels nous donnent le point de vue du client sur la qualité de nos services dans six domaines : réceptivité, accessibilité, rapidité, fiabilité, facilité d'observation et recours. À l'heure actuelle, il existe divers sondages administrés par les secteurs des programmes à l'ADRC. Par conséquent, l'élaboration d'un répertoire organisationnel nécessitera un examen minutieux des méthodes et des instruments utilisés pour la cueillette des données.

Outre le travail en marche pour évaluer la satisfaction des clients à l'égard de nos services, l'ADRC continue de mettre l'accent sur les normes de service dans les domaines qui intéressent de près les Canadiens, notamment le traitement des déclarations sur le revenu, les demandes de renseignements du public, les demandes de renseignements par téléphone et le contrôle des voyageurs. Certaines de ces normes de service constituent actuellement la base de nos engagements clés en matière de résultat. Nous sommes aussi en voie d'élaborer les normes de service pour d'autres domaines d'interaction entre les Canadiens et l'ADRC. Les données concernant l'élaboration des normes de services à l'ADRC sont actuellement regroupées pour servir de base aux comparaisons éventuelles

et à l'analyse des tendances en ce qui a trait à nos réalisations par rapport aux normes de service.

Le tableau sur cette page résume nos principaux engagements et les résultats connexes. Nous préciserons davantage ces résultats dans la description de chacun de nos secteurs d'activité.

Résumé des engagements clés et des résultats attendus

L'Agence des douanes et du revenu du Canada	
assure aux Canadiens :	éléments probants :
L'administration des recettes et des prestations	
Administrer le régime fiscal pour le compte du gouvernement fédéral, et de certaines provinces et territoires, c'est-à-dire établir et percevoir les impôts, les taxes, les droits et d'autres prélèvement et paiements, et procurer un certain nombre d'avantages sociaux et économiques de façon équitable et en temps opportun.	• les tendances du traitement des demandes de renseignements en provenance des particuliers et des entreprises; • le niveau de réalisation par rapport aux normes de service publiées; • le niveau de satisfaction des clients à l'égard des services fournis; • la mise en oeuvre d'options de prestation des services par voie électronique, et le taux de participation des clients à ces options; • l'incidence fiscale nette des activités d'exécution; • les activités liées au ciblage de l'économie clandestine; • le maintien des comptes clients à un niveau égal à 4 % des recettes brutes; • le pourcentage des oppositions relatives à l'impôt sur le revenu, non liées à la vérification, qui sont traitées dans un délai de 90 jours; • une prompte communication avec les clients, c'est-à-dire dans les 30 jours suivant l'envoi de leur avis d'opposition ou de différend.
L'administration des douanes et des politiques commerciales	
Faire respecter les lois et la souveraineté du Canada à la frontière, soutenir la compétitivité des entreprises canadiennes et appuyer les politiques économiques nationales.	• les tendances relatives au nombre de voyageurs contrôlés et au volume des expéditions commerciales traitées; • le niveau de réalisation par rapport aux normes de service publiées; • le niveau de satisfaction des clients à l'égard des services fournis; • le taux d'observation des voyageurs qui entrent au Canada; • la quantité et la valeur des marchandises de contrebande décelées et refoulées.

Comme nous l'avons mentionné, l'ADRC dispense son vaste éventail de programmes et de services par l'entremise de ces secteurs d'activité. Les quatre premiers secteurs d'activité expriment la façon dont nous administrons nos programmes de recettes et de prestations, et correspondent à notre premier engagement clé en matière de résultats. Le cinquième secteur d'activité expriment la façon dont nous administrons les programmes des douanes et des politiques commerciales, et correspond à notre deuxième engagement clé en matière de résultats. Ensemble, ces secteurs d'activité caractérisent les domaines où nous apportons une contribution appréciable à l'administration des politiques intérieures et extérieures du Canada. Le sixième secteur d'activité englobe les services organisationnels à l'appui des cinq autres secteurs d'activité.

Secteurs d'activité des recettes et des prestations

Comme nous l'avons mentionné, quatre secteurs d'activité caractérisent la façon dont nous administrons nos programmes de recettes : Aide aux clients et établissement des cotisations, Validation et exécution, Recouvrement des recettes, et Appels.

Engagement clé en matière de résultats

Voici notre engagement concernant les quatre secteurs d'activité des recettes et des prestations :

> « Administrer le régime fiscal pour le compte du gouvernement fédéral, et certaines provinces et territoires, c'est-à-dire établir et percevoir les impôts, les taxes, les droits et d'autres prélèvement et paiements, et procurer un certain nombre d'avantages sociaux et économiques de façon équitable et en temps opportun. »

(i) Aide aux clients et établissement des cotisations (SA1)

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 1999-2000	**Dépenses prévues 2000-2001**	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
ÉTP[1]	12 086	**11 308**	10 830	10 824
Budget principal des dépenses[2]	814,5	**802,6**	784,2	793,9
Plus: Rajustements				
• Mise en oeuvre du blanchiment de l'argent		**0,2**		
• Litige relié au produits du tabac - TB 827796		**0,1**		
• Saisie des renseignements fiscaux produits par les sociétés (T2) pour 1998 et 1999		**4,5**		
• Administration fiscale de paiements forfaitaires rétroactifs (parité salariale) - TB 827860		**2,2**	5,1	1,4
• Initiatives de politique et législation - TB 827584			13,7	14,0
Dépenses prévues révisées	814,5	**809,6**	803,0	809,3

[1] Les ÉTP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.

[2] Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

B. Objectif

Ce secteur d'activité a pour objectif de promouvoir l'autocotisation et l'observation, et de traiter les déclarations des clients.

C. Description

En 2000-2001, le coût des activités liées à l'aide aux clients et à l'établissement des cotisations s'élèvera à 810 millions de dollars, soit 27 % de l'ensemble des dépenses. Ces fonds sont consacrés à des activités telles que les services aux clients, l'administration des programmes de soutien en fonction du revenu, l'enregistrement des organismes de bienfaisance, l'enregistrement des régimes de pensions et de revenu différé, l'établissement de décisions, le traitement des déclarations, le développement des relations fédérales-provinciales, et la coordination des relations internationales. Voici la liste des activités menées par ce secteur d'activité.

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
SERVICES À LA CLIENTÈLE	• prestations de services aux clients par l'intermédiaire des bureaux de services fiscaux et des centres de traitement fiscaux, y compris par téléphone et en personne • éducation des clients au moyen de la correspondance, de l'extension des services dans les collectivités, de l'information, de partenariats et de formulaires et de guides
PRESTATIONS	• administration de programmes de soutien financier à des particuliers pour le compte du gouvernement fédéral et de la plupart des provinces et territoires
ORGANISMES DE BIENFAISANCE	• enregistrement et contrôle des organismes de bienfaisance, des associations canadiennes de sport amateur et des organisations nationales de services artistiques
RÉGIMES ENREGISTRÉS	• enregistrement et contrôle des régimes de pension et d'autres régimes de revenus différés
DÉCISIONS	• émission de décisions et d'interprétations législatives de la *Loi de l'impôt sur le revenu,* de la *Loi sur la taxe d'accise* et de la *Loi sur l'accise*
TRAITEMENT DES DÉCLARATIONS	• traitement des déclarations d'impôt sur le revenu des particuliers et des sociétés, de la TPS/TVH et des déclarations d'accise, y compris la validation, la cotisation et les rajustements • inscription des entreprises

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
RELATIONS FÉDÉRALES-PROVINCIALES	• orientation, élaboration et mise en œuvre des accords de collaboration avec les provinces, les territoires et d'autres ministères du gouvernement et organismes afin d'administrer les taxes et d'autres programmes
RELATIONS INTERNATIONALES	• coordination des activités internationales et d'assistance internationale technique de l'Agence et promotion internationale des objectifs du Canada en matière de fiscalité douanière, d'échanges commerciaux et de politiques douanières.

D. Résultats prévus

À l'heure actuelle, nous faisons état du rendement de ce secteur d'activité en ayant recours à des mesures bien établies des extrants et des résultats, dont certaines sont décrites aux tableaux 1 à 6. Par exemple, en 2000-2001, nous prévoyons :

- traiter plus de 30 millions de demandes de renseignements de particuliers et d'entreprises (11 millions grâce à l'automatisation);
- traiter les remboursements des T1 dans les délais prévus aux normes de service publiées, soit deux semaines pour les déclarations produites par TED, IMPÔTEL et IMPÔNET, et quatre à six semaines pour les déclarations papier;
- atteindre un délai d'exécution de 60 jours pour l'approbation des modifications apportées aux régimes enregistrés d'épargne-études (REEE) et pour l'approbation des nouveaux régimes;
- atteindre un niveau d'accessibilité de 80 % pour les particuliers qui essayent de communiquer par téléphone avec l'ADRC;
- atteindre un taux de participation de 10 % parmi les déclarants admissibles à l'IMPÔTNET, notre nouvelle option de prestation des services par voie électronique.

Ces résultats, et les autres, seront largement atteints dans le cadre des programmes existants du secteur d'activité de l'aide aux clients et l'établissement des cotisations. On s'efforce actuellement d'offrir des services de qualité, de simplifier les processus et d'atténuer le fardeau de l'observation pour les particuliers et les entreprises.

Par exemple, les services directs aux clients constituent le contact de premier niveau des particuliers qui veulent des renseignements et de l'aide pour obtenir leurs prestations et remplir volontairement leurs obligations. Des services sont dispensés directement aux clients dans les bureaux des services fiscaux et les centres fiscaux, entre autres, les services téléphoniques, les contacts en tête-à-tête, la

Services sélectionnés pour traiter les demandes de renseignements des clients

- Rencontre en personne dans les bureaux de services fiscaux
- Correspondance par écrit
- Décisions et interprétations de l'impôt
- Publications, guides et formulaires
- Demandes de renseignements téléphoniques

correspondance, les programmes d'extension des services et d'éducation dans les collectivités, les partenariats et, bien entendu, les formulaires et les guides. Il est particulièrement important d'offrir des services téléphoniques de qualité pour maintenir un niveau élevé d'observation volontaire. Les heures d'ouverture des bureaux sont prolongés, en particulier pendant les périodes de pointe. Nous reconnaissons aussi que la demande pour le service téléphonique peut-être gérée au moyen d'options de services de remplacement, tels que les publications et formulaires rédigés en langage clair et simple ou la fourniture de renseignements sur Internet. Au tableau 1, vous trouverez des détails sur le volume et le type de demandes de renseignements que nous traitons annuellement.

Le traitement des déclarations sur le revenu est un autre aspect important de ce secteur d'activité, qui s'avère essentiel au cours de la période de pointe de production (entre avril et juin). Nous avons un certain nombre de programmes de base pour la période de production — le traitement initial, les rajustements au profit du contribuable, la comptabilisation des transactions — à l'appui de la production de plus de 23 millions de déclarations de revenu au moyen de diverses méthodes de production, entre autres la prestation de services par voie électronique (TED, IMPÔTEL et IMPÔTNET). Au tableau 2, vous trouverez des détails sur le volume et le type de déclarants que nous traitons annuellement.

Activités sélectionnées qui appuient la production des déclarations des particuliers

- Choix de documents de production
- Traitement initial
- Traitement électronique
- Rajustement demandé par le contribuable
- Validation
- Correction d'erreurs
- Comptabilisation des avis
- Allocation de paiement
- Système de dépôt direct
- Règlement des problèmes

En outre, dans le cadre de ce secteur d'activité, nous administrons plusieurs programmes qui fournissent un soutien financier direct aux particuliers. Pour servir efficacement les millions de bénéficiaires, nous utilisons des processus très automatisés qui sont intégrés de près à l'infrastructure de l'impôt sur le revenu. De plus, grâce à l'application de techniques de gestion du risque durant et après l'établissement des cotisations, la qualité et l'intégrité des données des cotisations est maintenue pour faire en sorte que les Canadiens reçoivent les crédits appropriés pour la prestation fiscale canadienne pour enfants et pour la TPS/TVH, et les autres paiements de soutien en fonction du revenu.

Dans les tableaux ci-après, vous trouverez des détails sur certains des extrants principaux liés aux opérations courantes du secteur d'activité de l'aide aux clients et de l'établissement des cotisations.

Tableau 1 : DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS DU PUBLIC

(en milliers)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Demandes de renseignements traitées par des agents	21 118	**19 543**	19 397	19 435
Demandes de renseignements traitées par systèmes automatisés	9 000	**11 000**	11 000	11 000
Total des demandes de renseignements	30 118	**30 543**	30 397	30 435
ETP requis	2 748	**2 543**	2 524	2 529

1 Les prévisions pour 1999-2000 comprennent 1,6 million de demandes de renseignements et 205 ETP se rapportant à des initiatives d'une seule année, telles que les modifications législatives.

Tableau 2 : DÉCLARANTS PAR GENRE

(en milliers)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Particuliers et fiducies [1]	22 816	**23 347**	23 677	24 010
Sociétés	1 221	**1 283**	1 335	1 388
Produits et services [2]	2 007	**2 139**	2 257	2 386
Total de déclarants	26 044	**26 769**	27 269	27 784
ETP requis	6 540	**5 923**	5 643	5 665
Déclarants par ETP	3 982	**4 520**	4 832	4 905

1 Comprend 405 000 déclarations de fiducies en 1999-2000 460 000, en 2000-2001; 515 000 en 2001-2002; 570 000 en 2002-2003.

2 Exclut 548 264 déclarants inscrits dans la province de Québec, pour un total de 2 555 110 en 1999-2000; 588 257, pour un total de 2 726 905 en 2000-2001; 631 280 pour un total de 2 888 506 en 2001-2002; 675 775 pour un total de 3 061 560, en 2002-2003.

Tableau 3 : RAPPROCHEMENT DES DÉCLARATIONS DES PARTICULIERS - IMPÔT SUPPLÉMENTAIRES ÉTABLIS [1]

(en milliers)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Déclarations examinées	799	**815**	800	785
Impôts supplémentaires établis	87 500	**89 600**	89 700	89 900

1 Comprend les impôts fédéraux et provinciaux supplémentaires établis.

Tableau 4 : RAPPROCHEMENT DES DÉCLARATIONS DES PARTICULIERS - IMPÔT SUPPLÉMENTAIRES ÉTABLIS [1]

(en milliers)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Déclarations examinées	1 522	**1 205**	1 205	1 205
Impôts supplémentaires établis [2]	269 000	**220 000**	220 000	220 000

1 Comprend les rapprochements manuels, assistés par ordinateur et entièrement automatisés.

2 Comprend les impôts fédéraux et provinciaux supplémentaires établis.

Tableau 5 : DÉCISIONS ET INTERPRÉTATIONS EN MATIÈRE D'IMPÔT SUR LE REVENU

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Décisions anticipées rendues	325	425	440	405
Interprétations écrites	3 000	3 150	3 250	3 400
Interprétations par téléphone	19 000	19 500	20 000	20 500
Total des décisions et des interprétations	22 325	23 075	23 690	24 305
ÉTP connexes (y compris les heures supplémentaires)	96	100	100	100
Recettes provenant des décisions anticipées (en millions de dollars)	15	25	30	30

Tableau 6 : DÉCISIONS ET INTERPRÉTATIONS EN MATIÈRE DE TPS ET DE TVH

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Décisions et interprétations par écrit	4 500	4 600	4 700	4 700
Interprétations verbales	167 500	175 150	175 150	175 150
Total des interprétations et décisions	172 000	179 750	179 850	179 850
ÉTP connexes (y compris les heures supplémentaires)	286	271	271	271

E. Initiatives et ressources connexes

L'ADRC cherche aussi à entreprendre un certain nombre de nouvelles initiatives visant à accroître les efforts déjà déployés dans le cadre de nos opérations courantes. Dans la section II, nous avons décrit notre orientation stratégique, qui est caractérisée par 12 objectifs généraux. Vous trouverez ci-dessous la liste des initiatives de changement et des investissements qui contribueront à l'atteinte des résultats clés dans ce secteur d'activité. Pour les fins de la présentation, ces initiatives sont regroupées sous cinq de nos objectifs généraux.

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES DE CHANGEMENT	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS $)		
		2000-2001	2001-2002	2002-2003
Mettre en oeuvre une stratégie de service à l'échelle de l'ADRC	Nous améliorerons l'accessibilité à des services de qualité, et nous élaborerons une stratégie pour les recettes et les prestations qui établira l'orientation globale de l'organisation en matière de service pour les années qui suivent.	5 700	5 700	5 700

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES DE CHANGEMENT	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS $)		
		2000-2001	2001-2002	2002-2003
Établir et renforcer les partenariats	Nous collaborerons avec les administrations des provinces et des territoires, et celles des organismes de bienfaisance, pour réduire le chevauchement et réaliser des économies. Nous améliorerons aussi nos processus de gestion pour accroître la responsabilisation, l'expertise et la capacité d'offrir de meilleurs services à nos partenaires et conjointement. [1]	34 169	28 274	18 980
Promouvoir l'utilisation des services électroniques	Nous améliorerons l'accès à nos services et la satisfaction générale des clients par l'utilisation accrue de la téléphonie informatique et de l'Internet.	8 357	5 346	4 846
Exercer notre activité et notre influence au niveau international	Nous ferons en sorte d'accroître la compétitivité des entreprises canadiennes, et de partager davantage nos pratiques exemplaires avec d'autres pays.	225	210	220
Améliorer notre approche en matière de gestion des risques et mettre en place des stratégies d'observation.	Nous réviserons nos politiques et procédures existantes ou en élaborerons de nouvelles afin de veiller à ce que les activités liées au commerce électronique soient correctement assujetties à l'impôt.	291	110	83
Améliorer systématiquement nos processus administratifs	Nous offrirons de meilleurs services aux clients et, dans certains cas, des services plus rapides grâce à des systèmes modernes, plus souples, qui permettent d'accroître l'efficience opérationnelle. [1]	29 129	13 706	11 444

[1] Ces investissements comprennent des montants qui doivent être approuvés. Une initiative de recouvrement des coûts, en voie de négociation, est incluse.

(ii) Validation et exécution (SA2)

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 1999-2000	**Dépenses prévues 2000-2001**	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
ÉTP[1]	10 026	**10 131**	10 048	10 048
Budget principal des dépenses[2]	629,2	**624,8**	618,4	618,4
Plus: Rajustements				
• Travail préparatoire pour le blanchiment de l'argent - TB 827875		**0,1**		
• Mise en oeuvre du blanchiment de l'argent		**1,0**	1,7	1,7
• Litige relié au produits du tabac - TB 827796		**0,8**		
• Initiatives de politique et législation - TB 827584			3,6	3,6
Dépenses prévues révisées	629,2	**626,7**	623,7	623,7

[1] Les ÉTP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.

[2] Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

B. Objectif

Ce secteur d'activité a pour objectif de rehausser le niveau d'observation des lois appliquées par l'ADRC.

C. Description

En 2000-2001, le coût des activités liées au service de la validation et de l'exécution s'élèvera à 627 millions de dollars, soit 21 % de l'ensemble des dépenses. Les fonds sont consacrés à des activités liées à l'administration du crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental, aux vérifications et aux enquêtes visant à garantir l'observation des lois fiscales et douanières, et aux recherches sur l'observation afin d'améliorer les stratégies et méthodes de repérage permettant de contrer l'inobservation. Voici la liste des activités comprises dans ce secteur d'activité.

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
VÉRIFICATION	• vérification des particuliers, des entreprises et des corporations
FISCALITÉ INTERNATIONALE	• création d'un centre d'expertise en fiscalité internationale • vérification des transactions internationales • encouragement de l'observation des lois existantes • traitement de toutes les procédures fiscales concernant l'industrie de la production cinématographique télévisée au Canada • encouragement de l'observation des lois existante
ENQUÊTES	• enquêtes sur les infractions douanières et la fraude fiscale • application de la politique régissant les poursuites
RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DÉVELOPPEMENT EXPÉRIMENTAL	• appui à la recherche et au développement dans tous les secteurs de l'industrie • promotion du rôle de leadership du Canada en matière de recherche et de développement innovateurs
RECHERCHE EN MATIÈRE D'OBSERVATION	• amélioration de l'observation au moyen d'une approche équilibrée et stratégique à l'égard des activités de vérification et d'exécution • gestion du risque au moyen d'une infrastructure appuyant les décisions

Notre régime fiscal repose sur l'observation volontaire. La confiance du public dans l'intégrité et l'équité du régime est le fondement de l'observation volontaire. Nous interagissons quotidiennement avec un grand nombre de clients grâce à un éventail d'activités liées à l'observation. À l'une extrémité du continuum de l'observation, nous offrons des services éducatifs aux clients et nous les aidons à autocotiser l'impôt à payer. Ces activités sont menées en grande partie par le secteur d'activité de l'aide aux clients et de l'établissement des cotisations. Cependant, le secteur d'activité de la validation et de l'exécution participe également à certains programmes d'extension des services et d'éducation pour accroître la sensibilisation à l'inobservation et à ses répercussions sur les programmes gouvernementaux.

D. Résultats prévus

À l'heure actuelle, nous faisons état du rendement de ce secteur d'activité en ayant recours à certaines mesures des extrants et des résultats. Par exemple, en 2000-2001, nous prévoyons :

- générer plus de 5,7 milliards de dollars grâce à nos activités de vérification et d'exécution;
- poursuivre le ciblage de l'économie souterraine, c'est-à-dire : procéder à un plus grand nombre de visites communautaires, améliorer nos relations avec les principales associations ainsi que nos exigences de déclaration; saisir les occasions d'éduquer le public en le sensibilisant sur les répercussions socio-économiques de l'inobservation.

Ces résultats, et d'autres résultats, seront largement atteints dans le cadre des programmes existants du secteur d'activité de la validation et de l'exécution. Les efforts en cours dans le cadre de ces programmes visent à accroître l'observation volontaire, à développer la confiance en l'équité et en l'intégrité de l'ADRC, à maintenir les niveaux de pondération des activités d'exécution et à accroître les taux de vérification dans les secteurs industriels clés.

Pour la majorité de nos clients, c'est-à-dire ceux qui se conforment volontairement à la loi, notre interaction se limite à de l'aide et à de l'éducation. Pour les autres, notre interaction comprend des activités telles que la validation, la vérification et les enquêtes spéciales ou criminelles. Ces activités s'intéressent aux non-déclarants, aux stratagèmes abusifs d'évitement fiscal et d'abris fiscaux, à l'économie clandestine, aux paradis fiscaux et à la fraude fiscale. Nous prévoyons plus précisément améliorer tant notre analyse des informations collectées au pays et à l'étranger que notre processus de vérification des transaction internationales. Parallèlement, nous consacrons comme à l'habitude des ressources aux questions touchant l'évitement fiscal, grâce à l'identification précoce, au contrôle de l'évitement fiscal et des mécanismes liés aux abris fiscaux. Le tableau 7 ci-après montre certains des principaux extrants liés aux opérations courantes du secteur d'activité de la validation et de l'exécution : vérification des dossiers, y compris l'impôt et la TPS; enquêtes terminées, y compris les douanes; transactions internationales; traitement des déclarations des non-déclarants.

Parmi les autres services, soulignons le traitement des demandes de crédit d'impôt permettant aux clients de financer leurs travaux de recherche. Cela comprend les projets liés aux examens préliminaires des demandes, l'établissement d'un programme de chargés de compte et la dotation en experts sectoriels nationaux en technologie. Chaque année, nous traitons près de 11 500 demandes représentant un investissement de plus de 1,3 milliard de dollars en crédits d'impôt. Dans ce secteur d'activité, nous veillerons à respecter les 13 points du mandat confié au ministre dans le plan d'action sur la recherche scientifique et le développement expérimental.

Le secteur d'activité est également engagé dans le règlement des problèmes soulevés par l'industrie cinématographique en matière de fiscalité. À cette fin, nous établirons une Unité des services cinématographiques ainsi qu'un comité consultatif sur l'industrie cinématographique, qui seront chargés de régler ces questions tout en veillant à ce que les clients soient traités de façon équitable, conséquente et efficace.

Nous continuons de changer notre approche en matière d'observation, traditionnellement axée sur les taux de vérification, pour adopter une approche plus stratégique fondée sur l'évaluation du risque et le ciblage. Dans le cadre de nos activités de recherche sur l'observation, nous analysons les tendances sociales et économiques qui influencent l'observation, nous surveillons les tendances des recettes, nous examinons les comportements d'observation, nos menons des études sur les facteurs qui influencent l'observation, et nous élaborons les stratégies appropriées pour éliminer les secteurs d'inobservation. Dans le cadre de cette approche d'évaluation du risque en matière d'observation, nous nous efforçons de trouver des moyens plus efficaces qui nous permettront non seulement d'accroître les retombées fiscales de nos activités d'exécution, mais aussi de comprendre les causes du comportement conduisant à l'inobservation. Nous prévoyons plus particulièrement poursuivre l'élaboration d'une stratégie d'observation dans le secteur du commerce électronique, conjointement avec l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques. Nous croyons que notre stratégie actuelle en matière d'éducation, de service et d'exécution pondérée, fondée sur l'évaluation du risque, constitue la meilleure ligne de conduite propre à préserver l'intégrité du régime fiscal.

Le tableau ci-après montre certains des principaux extrants liés aux opérations courantes du secteur d'activité de la validation et de l'exécution.

Tableau 7 : VALIDATION ET EXÉCUTION

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
ETP requis	9 667	10 346	10 322	10 322
Dossiers vérifiés	253 624	257 796	255 696	255 696
Enquêtes	3 320	3 383	3 383	3 383
Non-déclarants Déclarations obtenues	400 000	420 000	450 000	450 000
Déclarations de non-résidents traitées	308 100	308 100	308 100	308 100
Demandes de renseignements, retenues et rajustements internationaux	484 086	484 086	484 086	484 086
Remboursements intérieurs traités pour la TPS	265 288	265 288	265 288	265 288
Total de l'incidence financière (en millions de dollars)	5 601	5 723	5 710	5 710

1 Le total de l'incidence financière comprend les impôts fédéral et provincial (provinces participantes et seulement), les remboursements d'impôt fédéral compensés ou réduits, l'intérêts et les pénalités ainsi que la valeur actuelle de l'impôt imposable à venir.

E. Initiatives et ressources connexes

L'ADRC cherche aussi à entreprendre un certain nombre de nouvelles initiatives visant à accroître les efforts déjà déployés. Dans la section II, nous avons décrit notre orientation stratégique, qui est caractérisée par 12 objectifs généraux. Vous trouverez ci-dessous la liste des initiatives de changement et des investissements qui contribuent à l'atteinte des résultats clés dans ce secteur d'activité. Pour les fins de la présentation, ces initiatives sont regroupées sous cinq de nos objectifs généraux.

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES DE CHANGEMENT	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS $)		
		2000-2001	2001-2002	2002-2003
Mettre en oeuvre une stratégie de service à l'échelle de l'ADRC	Nous améliorerons l'accès au programme de la RE & DE, en particulier pour la recherche et le développement industriel, nous améliorerons la prestation des crédits d'impôt, nous accroîtrons l'efficience et nous accélérerons le versement des paiements. [2]	28 000	27 300	27 300
Établir et renforcer les partenariats	Nous collaborerons avec les provinces et les territoires afin d'harmoniser les règles fiscales et de réduire le risque d'érosion de la base des recettes. Nous nous intéresserons aux niveaux d'inobservation découlant du fait que l'harmonisation n'a pas été réalisée dans certaines provinces et territoires.	Le recouvrement des coûts est en voie de négociation.		
Promouvoir l'utilisation des services électroniques	Nous élargirons la production électronique des T1 aux clients non résidents, ce qui leur permettra de bénéficier d'un service équivalent à celui offert aux clients résidents.	57	57	57
Mettre au point notre méthode de gestion du risque et mettre en oeuvre des stratégies d'observation	Nous améliorerons notre approche de gestion du risque en mettant l'accent sur la création de pistes documentaires dans les industries à haut risque, en élaborant des stratégies d'observation pour l'économie clandestine, le commerce électronique et l'impôt international, en procédant à la conception d'un nouveau système de soutien décisionnel, et en intégrant les fonctions d'enquête. [2]	111 774	107 056	106 856

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES DE CHANGEMENT	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS $)		
		2000-2001	2001-2002	2002-2003
Améliorer l'équité de nos programmes	Nous élaborerons une campagne de marketing social qui influencera les attitudes et les comportements à l'égard de l'économie clandestine, et démontrera que l'ADRC aide les entreprises à se conformer volontairement à la loi par l'éducation, la communication et les services offerts.	300	300	300

[2] Ces montants des investissements comprennent l'ensemble des dépenses budgétaires de la validation et de l'exécution pour les programmes connexes.

(iii) Recouvrement des recettes (SA3)

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 1999-2000	**Dépenses prévues 2000-2001**	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
ÉTP[1]	5 606	**6 038**	5 587	5 524
Budget principal des dépenses[2]	267,1	**284,4**	263,2	260,7
Plus: Rajustements				
• Initiatives de politique et législation - TB 827584			1,2	1,2
Dépenses prévues révisées	267,1	**284,4**	264,4	261,9

[1] Les ÉTP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.

[2] Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

B. Objectif

Ce secteur d'activité a pour objectif de percevoir les impôts, les taxes, les prélèvements, les droits et les cotisations comme celles du Régime de pensions du Canada, et de veiller à l'observation des exigences relatives à la déclaration, et au versement de tous les montants détenus ou recouvrés en fiducie au nom du Gouvernement du Canada.

C. Description

En 2000-2001, le coût des activités liées au recouvrement des recettes s'élèvera à 284 millions de dollars, soit 10 % de l'ensemble des dépenses. Ces fonds financent des activités telles que le recouvrement des montants retenus à la source par les employeurs pour l'impôt sur le revenu, la TPS, les cotisations au Régime de pensions du Canada (RPC) et à l'assurance-emploi (AE), le recouvrement des soldes impayés découlant d'une cotisation ou d'une nouvelle cotisation pour l'impôt et la TPS, et l'établissement de décisions sur la question de savoir si les particuliers ont droit à des prestations en vertu du RPC et de l'AE. Voici la liste des activités menées par ce secteur d'activité.

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
COMPTES EN FIDUCIE	• recouvrement des montants retenus à la source par les employeurs, y compris l'impôt sur le revenu, les cotisations au Régime de pensions du Canada et les cotisations à l'assurance-emploi

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
COMPTES CLIENTS	• recouvrement des soldes impayés découlant d'une cotisation ou d'une nouvelle cotisation pour l'impôt sur le revenu, la taxe sur les biens et services (TPS) ou la taxe de vente harmonisée (TVH) • recouvrement des droits et des prélèvements impayés • maintien d'un service efficace de gestion de la dette
DÉCISIONS	• établissement de décisions sur la question de savoir si les particuliers ont droit à des prestations en vertu du *Régime de pensions du Canada* et de la *Loi sur l'assurance-emploi*, et d'autres déterminations établies à la demande du ministère du Développement des ressources humaines, des employeurs et des employés

D. Résultats prévus

Le recouvrement des recettes est partie intégrante et un élément essentiel d'une administration fiscale efficace. À l'ADRC, nous tenons constamment à nous assurer que le recouvrement de tous les revenus imposés s'effectuent de manière équitable. Cet engagement est la clé du maintien de l'intégrité de nos programmes et de la création de règles du jeu uniformes et équitables pour l'ensemble de nos clients.

Comme nous l'avons mentionné, la solide performance économique du Canada au cours des dernières années a eu pour effet d'accroître le nombre de déclarants. Cette croissance touche tous les aspects de nos opérations courantes. Cela signifie non seulement un nombre accru de déclarations sur le revenu à traiter, mais aussi des exigences additionnelles pour le secteur d'activité du recouvrement des recettes. Malgré ces pressions, nous avons recouvré l'an dernier des recettes de l'ordre de 255 milliards de dollars, en hausse de 11 milliards de dollars comparativement à 1997-1998.

Bien qu'aucune grande initiative de changement ne soit prévue pour ce secteur d'activité, nous continuerons de chercher des moyens d'exécuter nos programmes de recouvrement de la façon la plus efficace et la plus efficiente possible. Nous y parviendrons au moyen d'un programme systématique et permanent d'auto-examen et d'amélioration continue. En appliquant ce programme avec vigueur, nous comptons atteindre les résultats clés ci-après :

- usage accru de la gestion du risque et de l'établissement de profils pour optimiser l'utilisation des ressources et gérer efficacement les charges de travail sans cesse grandissantes des programmes;
- renforcement des liens avec les provinces et les territoires de manière à mieux exécuter les programmes de partenariats, entre autres avec les commissions d'indemnisation des accidents du travail;

- collaboration accrue avec les administrations fiscales étrangères pour faciliter le partage des pratiques exemplaires et des modèles d'analyse comparative;
- amélioration des stratégies des ressources humaines, en mettant particulièrement l'accent sur recrutement et le maintien en fonction, de même que sur le perfectionnement des gestionnaires professionnels de compte de premier niveau.

À l'heure actuelle, nous faisons état du rendement de cet engagement clé en matière de résultats en ayant recours à un certain nombre de mesures des extrants. Par exemple, d'ici le 31 mars 2001, nous nous efforcerons de porter les comptes clients à un niveau de 4 % des recettes brutes. Les autres extrants d'importance prévus, dont le secteur d'activité du recouvrement des recettes est responsable, figurent aux tableaux 8 à 11. Parmi ces extrants, il y a les ouvertures et fermetures annuelles de comptes clients ainsi que les taux d'observation des employeurs et les interventions qui s'imposent, qui sont des éléments essentiels à prendre en considération pour l'administration d'un système efficace de gestion de la dette. Nous adoptons un mélange de stratégies en matière de gestion et de ressources visant à favoriser l'observation, à maintenir les comptes clients à des niveaux acceptables et à préserver les recettes gouvernementales.

Tableau 8 : OUVERTURES ET FERMETURES ANNUELLES DE COMPTES CLIENTS [1]

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003[3]
Ouvertures annuelles				
Nombre de comptes	494 708	502 189	509 772	517 470
Montant total (en milliers de dollars)	8 625 927	8 850 201	9 080 306	9 316 394
Fermetures annuelles				
Recouvrements :				
Nombre de comptes	189 390	213 899	215 024	216 208
Total des recouvrements (en milliers de dollars)	6 026 073	6 699 262	6 672 726	6 755 494
Autres fermetures : [2]				
Nombre de comptes	284 085	320 848	322 535	324 311
Montant total (en milliers de dollars)	1 690 758	1 879 637	1 887 342	1 895 414
Total des fermetures :				
Nombre de comptes	473 475	534 747	537 559	540 519
Montant total (en milliers de dollars)	7 716 831	8 578 899	8 614 068	8 650 908
ETP requis	3 253	3 602	3 621	3 614
Total des fermetures (nombre de comptes) par ETP	146	148	148	148
Total des recouvrements par ETP (en milliers de dollars)	1 852	1 860	1 858	1 855

1 Comptes des bureaux des services fiscaux seulement; exclut les comptes ordinaires traités au moyen d'avis de recouvrement automatisés et les activités du ministère du Revenu du Québec concernant la TPS.

2 « Autres fermetures » comprend les comptes radiés comme irrécouvrables et d'autres mesures diverses d'exécution du travail pour les comptes.

Tableau 9 : PROGRAMME DES COMPTES D'EMPLOYEUR

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Nombre de comptes d'employeur	1 358 000	1 399 000	1 446 000	1 494 000
Versements bruts d'impôt sur le revenu de cotisations au Régime de pensions du Canada et de cotisations d'assurance-chômage (en milliers de dollars)	135 648 000	139 743 312	144 438 048	149 232 672
Nombre d'examens sur place/au bureau [1]	504 928	504 928	504 928	504 928
Taux de couverture	37.6 %	36.1 %	34.9 %	33.8 %
ETP requis (temps supplémentaire compris)	696	696	696	696
Montants additionnels imposés (en milliers de dollars)	576 443	576 443	576 443	576 443
Montants additionnels imposés par ETP (en milliers de dollars)	828	828	828	828
ETP pour le soutien des comptes ordinaires	241	241	241	241
Nombre de comptes vérifiés au centre fiscal	145 109	145 109	145 109	145 109
Nombre de vérifications de pension	7 129	7 129	7 129	7 129
Nombre d'États des gains modifiés (T4)	50 738	50 738	50 738	50 738
ÉTP requis (temps supplémentaire compris)	39	39	39	39
Vérifications par ETP	183	183	183	183

1 Comprend les examens de liste de paie effectués sur place ainsi que les mesures d'exécution des bureaux des services fiscaux.

Tableau 10 : PROGRAMME DES DÉCLARANTS CONTREVENANTS POUR LA TAXE SUR LES PRODUITS ET SERVICES ET LATAXE DE VENTE HARMONISÉE

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Nombre d'inscrits aux fins de la TPS	2 006 846	2 138 648	2 257 226	2 385 785
Nombre d'examens au bureau [1]	537 270	537 270	537 270	537 270
ÉTP requis	221	221	221	221
Montants additionnels recouvrés (en milliers de dollars)	686 396	686 396	686 396	686 396
Montants additionnels recouvrés par ETP (en milliers de dollars)	3 106	3 106	3 106	3 106

1 Comprend les bureaux des services fiscaux et le Centre d'appels

Tableau 11 : DÉCISIONS CONCERNANT LE RÉGIME DE PENSIONS DU CANADA ET L'ASSURANCE-EMPLOI

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Dossiers reçus [1]	94 727	96 800	96 262	93 463
Traités	93 780	95 832	95 299	92 528
Inventaire de fermeture	9 597	10 565	11 528	12 463
ÉTP requis	366	372	375	375
Dossiers traités par ETP	256	258	254	247
Dossiers traités en % des dossiers reçus	99 %	99 %	99 %	99 %

1 Charge de travail des bureaux des services fiscaux et des centres fiscaux seulement.

(iv) Appels (SA4)

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
ÉTP[1]	1 310	1 269	1 290	1 328
Budget principal des dépenses[2]	79,1	74,8	74,5	76,5
Plus: Rajustements				
• Initiatives de politique et législation - TB 827584			0,3	0,3
Dépenses prévues révisées	79,1	74,8	74,8	76,8

[1] Les ÉTP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.

[2] Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

B. Objectif

Ce secteur d'activité a pour objectif d'offrir aux clients un processus de règlement des différends juste et équitable, impartial, objectif, ouvert, transparent et rapide.

C. Description

En 2000-2001, le coût des activités liées aux Appels s'élèvera à 75 millions de dollars, soit 3 % de l'ensemble des dépenses. Ces fonds sont consacrés à des activités telles que l'examen des cotisations, des droits et des déterminations, et la gestion des litiges. Voici la liste des activités menées par ce secteur d'activité.

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
EXAMEN DES DÉCISIONS	• examen des cotisations et des nouvelles cotisations de l'impôt sur le revenu, de la TPS/TVH et de la taxe d'accise • examen des appels relatifs aux droits à pension en vertu du *Régime de pensions du Canada* et à l'assurabilité en vertu de la *Loi sur l'assurance-emploi* • examen des droits à des remises, remboursements et crédits en vertu des diverses lois appliquées par l'ADRC • examen des déterminations pour les prestations fiscales fédérales et certaines prestations provinciales et territoriales, des saisies et confiscations douanières, du classement tarifaire, de l'origine et de l'établissement de la valeur
EXAMEN DES DIVULGATIONS VOLONTAIRES	• examen des divulgations volontaires relatives aux omissions et aux corrections concernant l'impôt sur le revenu et la TPS/TVH

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
SECTEUR JURIDIQUE	• gestion des activités de règlement des litiges • recherche de solutions de rechange aux méthodes existantes de règlement des litiges

D. Résultats prévus

À l'heure actuelle, nous faisons état du rendement de ce secteur d'activité en ayant recours à deux mesures des résultats. En 2000-2001, nous prévoyons :

- envisager la possibilité de traiter les oppositions relatives à l'impôt sur le revenu, non liées à la vérification, dans un délai de 90 jours;
- réaliser un premier contact avec les clients dans les 30 jours suivant la date de l'envoi de leur avis d'opposition ou de différend.

Ces résultats, et d'autres résultats, seront largement atteints dans le cadre des programmes existants dans le secteur d'activité des appels. Les efforts déployés dans le cadre de ces programmes sont axés sur l'amélioration de l'équité, de l'indépendance, de la rapidité et de la qualité des décisions. À l'heure actuelle, des sondages sont menés périodiquement pour mesurer la satisfaction des clients concernant les processus d'appel et les décisions.

Nous reconnaissons que les désaccords occasionnels entre l'ADRC et ses clients sont inévitables. Par conséquent, il est important d'avoir un mécanisme plausible de règlement des désaccords pour maintenir le niveau élevé de confiance dans le système d'autocotisation. Comme le processus de recours est à la fin du continuum des services, un certain nombre de facteurs complexes influencent le volume et la complexité de la charge de travail dans ce secteur d'activité. Certaines de ces charges de travail figurent au tableau 12 ci-après.

Tableau 12: SOMMAIRE DES ARRIVAGES ANNUELS D'OPPOSITIONS, DE DÉTERMINATIONS, DE DÉCISIONS ARBITRALES ET D'APPELS AINSI QU'ETP REQUIS

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Oppositions et appels relatifs à l'impôt sur le revenu	57 000	57 500	60 000	62 500
Oppositions et appels relatifs à l'accise/TPS	4 950	5 200	5 500	5 700
Appels RPC/AE	9 200	7 800	7 800	7 800
Décisions des douanes	4 500	4 500	4 500	4 900
Différends en matière de politique commerciale [1]	5 000	4 000	3000	3 000
Divulgations volontaires	1 500	2 000	1 800	1 800
ETP requis	1 310	1 297	1 298	1 303

[1] Réductions prévues en raison de l'effet anticipé de la simplification tarifaire, de la réduction des droits de douanes et du changement à un seul niveau d'appel.

E. Initiatives et ressources connexes

À l'intérieur du secteur des activités des Appels, nous cherchons à entreprendre quelques initiatives nouvelles visant à accroître les efforts déjà déployés. Un élément digne de mention est l'*Initiative en matière d'équité*, dans le cadre de laquelle la Direction générale des appels joue un rôle de premier plan pour la mise en œuvre et la coordination du plan en sept points dans l'ensemble de l'ADRC. Dans la section II, nous avons décrit notre orientation stratégique, qui est caractérisée par 12 objectifs généraux. Vous trouverez ci-dessous la liste des initiatives de changement et des investissements qui contribueront à l'atteinte des résultats clés dans ce secteur d'activité. Pour les fins de la présentation, ces initiatives sont regroupées sous deux de nos objectifs généraux.

Objectif général connexe	Description des initiatives de changement	Investissements (en milliers $)		
		2000-2001	2001-2002	2002-2003
Promouvoir l'utilisation des services électroniques	Nous examinerons la possibilité de permettre aux clients de présenter leurs avis d'opposition à l'aide de l'Internet. L'usage de l'Internet pour le règlement des différends permettra de réaliser des économies au cours des premières étapes du processus de recours, et pourrait réduire les temps de cycle.	50	50	35
Améliorer l'équité de nos programmes	Nous améliorerons l'équité de nos programmes par l'établissement de normes de service pour les secteurs clés d'interaction avec les clients et par l'instauration d'un plan d'équité en 7 points. De plus, nous renforcerons l'équité grâce à l'établissement d'un processus de recours de premier niveau pour contester les décisions et pour demander l'exonération de certaines sanctions. [3]	339	339	339

[3] Les investissements seront rajustés lorsque la version définitive du plan de travail pour 2000-2001 aura été établie.

(v) Douanes et administration des politiques commerciales (SA5)

Engagement clé en matière de résultats

Voici notre engagement concernant le secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales :

« Faire respecter les lois et la souveraineté canadienne à la frontière, soutenir la compétitivité des entreprises canadiennes et appuyer les politiques économiques nationales. »

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
ÉTP[1]	7 849	7 846	7 768	7 768
Budget principal des dépenses[2]	459,5	454,2	442,9	432,9
Plus: Rajustements				
• Travail préparatoire pour le blanchiment de l'argent - TB 827875		0,7		
• Mise en oeuvre du blanchiment de l'argent		2,3	2,9	2,9
• Autres postes techniques (p. ex. Remboursement du prêt pour l'An 2000, et le Sommet des Amériques)		0,5	0,4	
• Modernisation des méthodes de gestion à la frontière - Budget fédéral de 2000		44,2	24,0	18,3
• Initiatives de politique et législation - TB 827584			8,0	1,9
Dépenses prévues révisées	459,5	501,9	478,2	456,0

[1] Les ÉTP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.

[2] Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

B. Objectif

Le secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales a pour objectif de faire respecter les lois et la souveraineté canadienne à la frontière, de soutenir la compétitivité des entreprises canadiennes et d'appuyer les politiques économiques nationales.

C. Description

En 2000-2001, le coût des activités liées à nos services des douanes et de l'administration des politiques commerciales s'élèvera à 454 millions de dollars, soit 15 % de l'ensemble des dépenses. Ces fonds sont consacrés à des activités telles que le traitement et le contrôle du mouvement des voyageurs, des marchandises et des moyens de transport, la perception des droits de douane, et la perception des taxes et des prélèvements pour certaines provinces. Voici la liste des activités menées par ce secteur d'activité.

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
DOUANES ET ADMINISTRATION DES POLITIQUES COMMERCIALES (comprend les opérations dans les districts et les bureaux des douanes, la vérification de l'observation de la loi, les services à la clientèle, le ciblage et la gestion du risque ainsi que des sous-éléments clés comme la LMSI, la lutte contre la contrebande et le renseignement)	• traitement et contrôle du mouvement des voyageurs, des marchandises et des véhicules qui entrent au pays, qui le quittent ou qui y passent en transit • protection de la société et de l'industrie canadienne par le biais de la détection des activités transfrontalières illégales, comme l'introduction de marchandises illégales et de personnes non admissibles • perception des droits de douane • perception des taxes et des prélèvements pour certaines provinces • prestations de services à d'autres ministères et organismes • information et sensibilisation des personnes et des entreprises à l'égard des programmes et des procédures en ce qui a trait à leurs obligations en vertu de la loi et de divers accords • administration des mesures d'exonération des droits pour certaines marchandises importées, examen et rajustement des documents de déclaration en détail • représentation et promotion des intérêts canadiens à l'Organisation mondiale des douanes et auprès d'autres forums internationaux • appui à d'autres ministères du gouvernement sur les questions ayant trait aux négociations commerciales internationales et à l'accès aux marchés • promotion des meilleures pratiques douanières par l'intermédiaire de l'APEC et d'autres organisations internationales • enquêtes dans les cas de dumping ou de subventions possibles • application de mesures spéciales d'importation en temps opportun et application des conclusions pour contrôler l'observation • recueil et analyse des renseignements concernant la contrebande

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
	• élaboration de processus, de techniques et de matériels permettant de détecter et d'interdire la contrebande • mise en œuvre d'initiatives anticontrebande • mise en œuvre de l'initiative nationale des armes à feu

D. Résultats prévus

À l'heure actuelle, nous faisons état du rendement du secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales en ayant recours à un certain nombre de mesures bien établies des extrants et des résultats, dont certaines figurent aux tableaux 13 à 20. Par exemple, en 2000-2001, nous prévoyons :

- traiter plus de 110 millions de voyageurs;
- procéder à environ 12 millions de mainlevées commerciales;
- réaliser notre norme de service de 45 minutes pour le délai d'exécution de l'échange de documents informatisés dans la filière du secteur commercial dans tous les bureaux automatisés;
- obtenir un taux de satisfaction de la clientèle de 93 % en ce qui concerne les services offerts aux voyageurs;
- obtenir un taux d'observation de 98 % pour les voyageurs qui utilisent le réseau routier comme mode de transport;
- détecter et intercepter des marchandises de contrebande évaluées à 450 millions de dollars.

Ces résultats, et d'autres résultats, seront largement atteints dans le cadre des programmes existants du secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales. Les efforts déployés dans le cadre de ces programmes visent à simplifier et à rationaliser le traitement des voyageurs et des marchandises qui entrent au Canada, à améliorer les services aux clients par un traitement plus rapide, plus efficient et plus discret des expéditions commerciales et des voyageurs à faible risque, à accroître la protection contre les marchandises d'importation contrôlée, dangereuses et illégales, et à réduire les coûts et le fardeau administratif pour les entreprises.

Chaque expédition ou chaque voyageur qui franchit notre frontière internationale a besoin de formalités douanières rapides, faciles, conviviales et discrètes. Nous gérons quotidiennement une demande concentrée de dédouanement de passagers dans un certain nombre d'emplacements importants, à fort achalandage : l'aéroport Pearson, les aéroports de Vancouver et de Dorval, et certains postes frontaliers ou ports maritimes. Des millions de personnes, appartenant à divers groupes clients — entre autres des Canadiens

qui reviennent au pays, de nouveaux immigrants, des étudiants, des touristes en voyage d'agrément et des voyageurs d'affaires — franchissent annuellement nos frontières par air, par route et par mer. Vous trouverez au tableau 13 des détails sur le volume de voyageurs que nous prévoyons traiter au cours des trois prochaines années.

Nous traitons aussi des millions de transactions commerciales, allant de celles effectuées par les grandes sociétés à celles effectuées par des exportateurs ou des importateurs occasionnels qui mènent leurs affaires à partir d'un bureau à la maison. Les types de marchandises qui seront importées au Canada sont aussi divers que les moyens de transport utilisés. Pour interagir avec nos clients commerciaux, nous utilisons le commerce électronique et l'Intranet. Nous collaborons avec d'autres ministères du gouvernement pour améliorer le service à guichet unique offert aux négociants. Vous trouverez au tableau 15 des détails sur le volume des transactions commerciales que nous comptons traiter au cours des années qui viennent.

Outre l'aspect service ou facilitation de ce secteur d'activité, l'aspect réglementaire ou d'exécution est un élément essentiel de nos opérations courantes. Nous devons nous assurer que les droits et les prélèvement appropriés sont perçus pour les marchandises qui entrent au Canada. De plus, les agents des douanes sont appelés à prévenir le mouvement à la frontière de drogues et armes illicites ainsi que de personnes indésirables. Comme première ligne de défense contre les personnes et les marchandises indésirables qui franchissent la frontière, il nous appartient d'assumer l'importante responsabilité de protéger la santé, la sécurité, la prospérité économique et la souveraineté des Canadiens. Cela nécessite l'utilisation de techniques de pointe pour la gestion du risque qui nous permettront d'identifier et de cibler les voyageurs et les expéditions à risque élevé. Nous poursuivons l'élaboration de méthodes, de systèmes, de processus et d'outils visant à mieux cibler les personnes, les marchandises et les moyens de transport à risque élevé.

MATÉRIEL DE DÉTECTION DE LA CONTREBANDE

- 56 systèmes radioscopiques pour les bagages et le fret
- 34 systèmes Ionscan de détection de particules
- 38 équipes de chiens détecteurs
- 67 trousses de détection de la contrebande
- 14 caméras mini-vidéos submersibles montées sur support (Nooklookers)
- 1 véhicule submersible piloté à distance

Ces biens sont utilisés dans les principaux points d'entrée à risque élevé au Canada. En 1997, l'utilisation de cette technologie, évaluée à 11 millions de dollars, a permis, directement ou indirectement, aux inspecteurs d'intercepter environ 409 millions de dollars soit 60 p. 100 de la valeur des drogues illégales saisies au Canada à la frontière canadienne.

Dans les tableaux ci-après, vous trouverez divers extrants et résultats concernant les voyageurs, les expéditions commerciales et la contrebande.

Tableau 13 : VOYAGEURS

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Voyageurs traités (en milliers) [1]	109 000	110 792	111 664	112 535
Taux d'observation : [2]				
Air	93 %	93 %	93 %	93 %
Autoroute	98 %	98 %	98 %	98 %
Satisfaction des clients [3]	93 %	93 %	93 %	93 %

1 Personnes qui entrent au Canada, par n'importe quel mode, et qui font leur déclaration douanière.
2 Voyageurs, pour chaque mode, qui observent les lois appliquées par Douanes et administration des politiques commerciales. Cette mesure est le résultat de l'échantillonnage statistique qui est systématiquement appliqué aux points d'entrée d'un bout à l'autre du pays.
3 Voyageurs qui, lors d'un sondage, se disent raisonnablement sinon très satisfaits du service qu'ils ont reçu.

Tableau 14 : POURCENTAGE DES VOYAGEURS TRAITÉS AU MOYEN DU PROGRAMME CANPASS (AUTOROUTE) [1]

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
CANPASS AutoRoute	20%	25 %	30 %	35 %

1 Le programme CANPASS ne sera pas mis en œuvre à l'échelle du Canada en 1999-2000, comme il avait été prévu. Sa mise en œuvre dépendra des résultats du projet-pilote harmonisé des autoroutes, qui est censé être mise en place au cours de l'exercice 2000-2001. Une évaluation de ce projet-pilote devrait être terminée six à douze mois suivant sa mise en œuvre. Les résultats et les recommandations de cette évaluation serviront à mettre en œuvre le projet à l'échelle nationale.

Tableau 15 : SECTEUR COMMERCIAL

(en milliers de dollars)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Mainlevées traitées [1]	11 000	11 968	13 021	14 166
Documents de déclaration en détail traités [2]	11 605	13 338	14 066	14 744
Expéditions postales pour lesquelles des cotisations ont été imposées [3]	1 700	1 700	1 700	1 700
Expéditions par service de messagerie dédouanées [4]	10 700	11 900	13 900	15 900
Expéditions par service de messagerie dédouanées, d'une valeur de moins de 20$ [5]	13 300	14 100	14 900	15 700

1 Expéditions commerciales arrivant par transports routier, aérien, ferroviaire et maritime pour lesquelles la mainlevée a été accordée, y compris toutes les demandes de mainlevée reçues et, les avis préalables d'expédition (APE).
2 Formulaires de déclaration en détail des douanes (B3) traités.
3 Formulaires de déclaration pour les importations postales (E14) traités.
4 Expéditions par messageries dédouanées, entre 20 $ et 1 600 $, et expéditions par messageries dédouanées en vertu d'un décret.

Tableau 16 : POURCENTAGE DE MAINLEVÉES AUTOMATISÉES PAR MOYEN DE L'ÉCHANGE ÉLECTRONIQUE DES DONNÉES

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Mainlevées automatisées (SSMAEC)	50 %	60 %	70 %	70 %

Tableau 17 : CONTREBANDE

(en milliers de dollars)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Valeur des saisies de marchandises de contrebande [1]	450 000	450 000	450 000	450 000

1 Comprend les drogues, l'alcool, les bijoux et le tabac.

Tableau 18 : APPRÉCIATION ET RAJUSTEMENTS

Note: L'ancien indice relatif au « Nombre de déclarations de marchandises soumises aux spécialistes des marchandises aux fins d'évaluation » a été supprimé, étant donné qu'il n'est plus en vigueur (depuis 1998-1999 RPP).

(en milliers de dollars)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Nombre de documents de déclaration en détail	11 605	13 338	14 066	14 744
Nombre de déclarations de marchandises	34 815	40 014	42 198	44 232
Rajustements traités [1]	285	173	173	173

Tableau 19 : LOI SUR LES MESURES SPÉCIALES D'IMPORTATION (LMSI)

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Plaintes relatives à la *LMSI* de la part des industries canadiennes [1 5]	21	24	24	24
Enquêtes *LMSI* (par pays) [2 5]	18	16	15	15
Nouvelles enquêtes *LMSI* (par pays) [3 5]	20	63	46	46
Examens à l'expiration *LMSI* (par pays) [4]	ne s'applique pas	10	10	10
Appels *LMSI*	350	350	350	350

1 Les chiffres concernant la *LMSI* (Loi sur les mesures spéciales d'importation) comprennent les demandes initiales et les plaintes officielles, qui donnent lieu ou non à une enquête.

2 Un même pays peut être compté plus d'une fois dans ce chiffre s'il fait l'objet de plus d'une enquête. Cette prévision est fondée sur le nombre de plaintes actuelles en vertu de la *LMSI* qui risquent de donner lieu à une enquête.

3 Nombre de nouvelles enquêtes. Un même pays peut être compté plus d'une fois dans ce chiffre s'il fait l'objet de plus d'une nouvelle enquête en vertu de la *LMSI*.

4 Modifications à la *LMSI*, qui devraient entrer en vigueur au cours du premier trimestre de l'an 2000, stipuleront que l'ADRC doit mener une nouvelle activité qui relève actuellement du Tribunal canadien du commerce extérieur (TCCE). Ce nouvel indice a trait au nombre des enquêtes menées par le TCCE afin de déterminer si l'expiration d'une conclusion de dommage établie par le TCCE signifierait la poursuite ou la reprise potentielle du dumping ou de la subvention des exportations.

5 Modifications à la *LMSI*, qui devraient entrer en vigueur au cours du premier trimestre de l'an 2000, stipuleront que l'ADRC doit divulguer des renseignements confidentiels aux avocats des parties aux instances en vertu de la Loi. Cette mesure devrait augmenter le nombre de représentations faites par le personnel de l'ADRC aux instances tenues en vertu de la *LMSI*. Bien que cette mesure ne devrait pas affecter le nombre de mesures de travail, on s'attend à ce que les activités nécessaires à l'administration des nouvelles dispositions législatives relatives à la divulgation, s'accroissent considérablement.

Tableau 20 : INTERPRÉTATION DE LA POLITIQUE ET APPELS - ACCEPTATION DE DÉCISIONS DÉFINITIVES DE L'AGENCE [1]

Pourcentage (%)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Acceptées	96	96	96	96
Maintenues par un tribunal extérieur	2	2	2	2
Annulées par un tribunal extérieur	2	2	2	2

1 Comprend les décisions qui peuvent faire l'objet d'un appel auprès d'un organisme extérieur lorsque la décision définitive de l'ADRC ne correspond pas entièrement aux prétentions de l'appelant.

E. Initiatives et ressources connexes

Nous cherchons aussi à entreprendre un certain nombre de nouvelles initiatives visant à accroître les efforts déjà déployés dans le secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales. En règle générale, ces initiatives sont intégrées au plan d'action du *Schéma directeur des douanes*. Ce document s'inspire de divers projets connexes qui, collectivement, sont conçus pour mieux nous aider à maintenir et à améliorer les niveaux de service offerts à des millions de voyageurs et de négociants, tout en assurant une protection plus efficace contre la contrebande et les personnes non admissibles.

Dans la section II, nous avons décrit notre orientation stratégique, qui est caractérisée par 12 objectifs généraux. Vous trouverez ci-dessous la liste des initiatives de changement et des ressources concernant le secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales. Pour les fins de la présentation, ces initiatives sont regroupées sous six de nos objectifs généraux.

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS $)		
		2000-2001	2001-2002	2002-2003
Promouvoir l'utilisation des services électroniques	Ce groupe d'initiatives nécessite l'utilisation de méthodes électroniques pour réduire la paperasserie et alléger le fardeau des données, réduire les délais de traitement, et améliorer le traitement des voyageurs à faible risque. Cela se fera entre autres par l'utilisation d'un processus électronique comportant une seule étape, de l'échange de documents informatisés, et de systèmes de traitement automatisés. [4, 5]	11 022	4 061	2 596

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS $)		
		2000-2001	2001-2002	2002-2003
Exercer notre activité et notre influence au niveau international	Nous collaborerons avec les pays membres du G7 pour normaliser non seulement les données dont les administrations douanières ont besoin pour assumer leurs responsabilités, mais aussi la présentation électronique des données. [4]	2 812	1 424	1 643
Mettre au point notre méthode de gestion du risque et mettre en oeuvre des stratégies d'observation	Nous mettrons en oeuvre un éventail d'initiatives visant à tenir compte du rôle accru des échanges commerciaux au niveau des importations et du rôle du programme des entrepôts d'attente. Nous collaborerons aussi avec le secteur privé pour identifier les voyageurs à risque élevé. Nous donnerons à nos agents des douanes la formation leur permettant d'acquérir les compétences nécessaires pour assumer de nouvelles responsabilités à la frontière. [4, 5]	10 427	15 586	15 542
Améliorer l'équité de nos programmes	Nous moderniserons notre régime de sanctions en reconnaissant les antécédents des clients en matière d'observation et en appliquant des pénalités qui sont proportionnelles à la fréquence et à la gravité des infractions. [4]	6 727	10 043	1 536
Améliorer systématiquement nos processus administratifs	Nous améliorerons le traitement des marchandises commerciales à faible risque, et nous rationaliserons ou accélérerons les formalités douanières pour les voyageurs à faible risque aux bureaux éloignés et aux postes frontaliers. Ces améliorations peuvent nécessiter des partenariats avec des organismes américains ou des clients commerciaux. [4]	17 649	4 890	4 634
Investir dans nos infrastructures à l'appui des opérations futures	Nous créerons des systèmes et des applications informatiques et technologiques qui nous permettront de mettre en oeuvre les initiatives prévues au *Schéma directeur des douanes,* et d'accroître le ciblage et l'interdiction des activités de contrebande. [4]	12 821	5 532	6 022

4 Les montants des compensations ne sont pas compris dans ces investissements.

5 Certains des montants des investissements pour ces initiatives sont compris sous d'autres objectifs.

(vi) Administration et technologie de l'information (SA6)

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
6. Administration et technologie de l'information				
ÉTP[1]	7 977	7 854	7 604	7 522
Budget principal des dépenses[2]	831,0	707,7	655,4	649,9
Plus: Rajustements				
• Travail préparatoire pour le blanchiment de l'argent - TB 827875		0,2		
• Mise en oeuvre du blanchiment de l'argent		1,8	1,4	1,4
• Litige relié au produits du tabac - TB 827796		0,2		
• Saisie des renseignements fiscaux produits par les sociétés (T2) pour 1998 et 1999	-	1,5		
• Administration fiscale de paiements forfaitaires rétroactifs (parité salariale) - TB 827860		1,0	2,8	0,6
• Autres postes techniques (p. ex. Remboursement du prêt pour l'An 2000, et le Sommet des Amériques)			(0,3)	(0,3)
• Recettes supplémentaires disponibles - en vertu de la *Loi de l'ADRC*		6,4	9,9	9,6
• Initiatives de politique et législation - TB 827584			6,6	7,0
Dépenses prévues révisées	831,0	718,8	675,8	668,2

[1] Les ÉTP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.

[2] Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

B. Objectif

Le secteur d'activité de l'administration et de la technologie de l'information a pour objectif de fournir le soutien de gestion et d'administration de manière à permettre à l'ADRC de devenir l'organisation la plus performante de la fonction publique.

C. Description

En 2000-2001, les activités liées à l'administration et à la technologie de l'information s'élèveront à 708 millions de dollars, soit 24 % de l'ensemble des dépenses. La gestion des applications de la technologie de l'information et des investissements représentent 34 % de nos dépenses dans ce secteur d'activité. Ces fonds seront consacrés à des

activités telles que la gestion de l'ensemble de l'organisation, les services de communication interne et externe, les services pour la gestion des finances et des ressources, la gestion des applications informatiques et des investissements en technologie de l'information, la prestation de services juridiques. Voici la liste des activités menées dans ce secteur d'activité.

SECTEURS DE PROGRAMME	ACTIVITÉS
AFFAIRES MINISTÉRIELLES	• offre de services visant une gestion basée sur les résultats et le cadre de gestion ministérielle • examen des processus et des programmes internes au moyen de la vérifications internes et d'évaluations de programmes • soutien à toutes les fonctions de direction (bureau du ministre, Conseil de direction, Comité de gestion de l'Agence et autres comités)
COMMUNICATIONS	• conseils et appui aux communications internes et externes pour le compte du ministre, du Conseil de direction, du commissaire et d'autres personnes dans l'ensemble de l'Agence
FINANCES ET ADMINISTRATION	• offre de services pour la gestion des finances et des ressources • offre de services aux systèmes de bureau, à la sécurité et aux laboratoires
RESSOURCES HUMAINES	• gestion du système des ressources humaines de l'Agence • promotion de l'Agence comme « employeur de prédilection » • prestations d'orientations, de conseils et de services professionnels aux clients internes et au milieu RH • communication avec la fonction publique fédérale et les syndicats de l'ADRC
INFORMATIQUE	• gestion des applications informatiques et des investissements en technologie de l'information
JURIDIQUE	• prestation de conseils juridiques à tous les secteurs de l'organisation

D. Résultats prévus

La conduite de ces activités vise à atteindre un certain nombre de grands résultats. Nous viserons en particulier à améliorer les services aux clients de l'organisation pour les aider à assurer une prestation efficace des programmes. C'est une tâche énorme que de mettre en place les systèmes de soutien pour la gestion de plus de 40 000 employés répartis dans 750 bureaux au Canada. Dans bien des cas, nous visons à rationaliser, à moderniser ou à

intégrer nos structures, processus et systèmes de gestion internes. Nous cherchons aussi à recruter et à conserver un plus grand nombre de professionnels qualifiés au moyen d'approches novatrices à la gestion des ressources humaines, fondées sur les principes d'entreprise. Dans certains cas, cela nécessitera l'amélioration du moral des employés par la promotion des valeurs de base ainsi que la mise en place d'un système de communications internes efficaces, au moment opportun.

La gestion des applications et des investissements en technologie de l'information est un aspect important de ce secteur d'activité. En fait, la technologie de l'information est partie intégrante de la réussite de nos opérations et de presque toutes nos nouvelles initiatives de changement. Outre le vaste réseau qui s'avère nécessaire pour permettre aux employés d'avoir accès à l'information et de communiquer entre eux, nous gérons deux centres des données logeant une centaine d'applications et un nombre encore plus grand de sous-systèmes essentiels à la bonne administration des programmes. Nous examinons des options en vue de réduire les frais de soutien des installations existantes, et de réduire les délais et les coûts des nouveaux investissements en technologie de l'information. Nous atteindrons ces résultats grâce à l'éventail de programmes existants qui s'avéreront utiles tant pour la conception que pour la réparation des systèmes informatiques.

E. Initiatives et ressources connexes

Outre les efforts déployés actuellement, nous cherchons à entreprendre une gamme d'initiatives dans le secteur d'activité de l'administration et de la technologie de l'information. Pour les fins de la présentation, ces initiatives sont regroupées sous sept de nos objectifs généraux mentionnés à la section II.

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS $)		
		2000-2001	2001-2002	2002-2003
Mettre en oeuvre une stratégie de service à l'échelle de l'ADRC	Nous ferons mieux connaître aux clients les services qui leur sont offerts par la publication des normes de service. Nous améliorerons aussi les délais d'exécution des demandes liées à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels.	1 150	1 150	1 150
Améliorer systématiquement nos processus administratifs	Nous mettrons davantage l'accent sur la qualité des services grâce à la rationalisation de nos processus opérationnels et la mise en oeuvre, s'il y a lieu, des normes ISO 9000.	950	950	À déterminer

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS $)		
		2000-2001	2001-2002	2002-2003
Mettre en place un régime moderne des RH, de niveau international	Nous mettrons en oeuvre un éventail d'initiatives en ressources humaines qui conjugueront les principes du secteur public avec les efficiences du secteur privé. Cela comprend entre autres le renouvellement du personnel sur la base des compétences, l'établissement de saines relations syndicales-patronales et la mise en place d'un système de règlement des différends.	11 900	7 500	7 500
Doter les employés des moyens leur permettant de s'adapter aux changements	Nous mettrons en oeuvre un éventail d'initiatives en ressources humaines qui aideront les employés à s'adapter aux changements. Nous mettrons notamment l'accent sur l'apprentissage continu et le perfectionnement des aptitudes au leadership.	1 200	1 000	1 000
Promouvoir une culture d'entreprise qui fait de l'ADRC un employeur de prédilection	Nous mettrons en oeuvre des politiques de ressources humaines qui favoriseront un milieu de travail positif, entre autres par la reconnaissance des employés, l'aide aux employés, la représentativité de l'effectif et la mise en place d'un programme de conditionnement physique en milieu de travail.	4 900	4 500	4 500
Mettre en oeuvre des processus de gestion transparents et intégrés	Nous mettrons en oeuvre des processus de gestion visant à améliorer le processus décisionnel, la gestion des ressources, l'évaluation du rendement et la responsabilisation, entre autres un cadre d'évaluation du rendement organisationnel et une administration financière améliorée. [1]	14 622	13 980	13 980
Investir dans nos infrastructures à l'appui des opérations futures	Nous investirons dans notre infrastructure pour nous donner une capacité à rendre compte de l'information courante, pour mettre en oeuvre les applications automatisées des douanes, pour accroître l'interdiction de la contrebande et pour moderniser les installations des douanes. [1]	3 500	9 500	18 000

[1] Ces investissements comprennent des montants qui doivent être approuvés.

Section IV
Initiatives horizontales

i) Initiatives réglementaires

Lois et règlements	*Résultats attendus*
Législation douanière — L'ADRC souhaite moderniser certains de ses processus opérationnels et administratifs, de manière à disposer d'autres moyens, délais et renseignements pour la déclaration des personnes et des marchandises, et à combler certains écarts en matière d'exécution. De plus, la *Loi sur les douanes* sera modifiée pour obtenir un processus de mainlevée et de déclaration en détail plus souple, qui sera adapté aux besoins opérationnels divers d'aujourd'hui, et pour prolonger les délais de présentation des différends et des appels.	• préciser les obligations de déclaration pour les voyageurs et les marchandises • permettre l'autocotisation des droits et des taxes • élargir les dispositions de l'ADRC en matière d'équité • assurer l'uniformité du processus de recours entre les divers programmes des Appels • permettre la restructuration des processus frontaliers
Législation douanière — La *Loi sur les douanes* sera modifiée pour harmoniser les dispositions en matière de recouvrement avec celles des autres programmes de l'ADRC.	• harmoniser les outils de recouvrement • préciser les règles relatives aux recouvrements
Législation douanière — L'ADRC souhaite remplacer les dispositions actuelles sur les sanctions dans la *Loi sur les douanes* par un nouveau régime de sanctions administratives qui permettra que les mesures d'exécution soient plus proportionnelles à la gravité des infractions et soient représentatives des antécédents des clients en matière d'observation. Les infractions importantes seront fixées par règlement.	• corriger les cas d'inobservation dans le régime des sanctions actuelles • appuyer les nouvelles initiatives des douanes sur le plan de la restructuration et des opérations

(ii) Développement durable

Dans le but de garantir l'action concertée et soutenue des ministères fédéraux en ce qui a trait à leurs politiques, à leurs programmes et à leurs activités, des modifications à la *Loi sur le vérificateur général de 1995* stipulaient que les ministères et les organismes devaient déposer une stratégie de développement durable (SDD) devant la Chambre des communes avant le 15 décembre 1997 et, par la suite, la mettre à jour au moins tous les trois ans.

Notre première SDD reconnaissait la contribution de nos programmes et de nos secteurs d'activité à la prospérité de l'économie, à l'émergence d'une société dynamique et juste ainsi qu'à un environnement sain. La SDD de 1997 comportent les trois engagements suivants :

- renforcer notre propre capacité à contribuer au développement durable;
- intégrer les questions de développement durable au processus décisionnel;
- minimiser les effets sur l'environnement de nos activités à l'appui du développement durable.

Avant décembre 2000, nous mettrons à jour la SDD de 1997 pour la période de 2000 à 2003.

Le développement durable signifie l'utilisation efficace des ressources humaines, financières et naturelles afin d'assurer un avenir durable des points de vue socio-économique et environnemental. Pour réaliser le développement durable, tous les gestionnaires et employés doivent passer à l'action. Il faut donc changer le fondement rationnel des décisions de sorte que l'incidence des options ne se base pas uniquement sur les retombées financières ou économiques mais aussi sur les répercussions humaines ou sociales et environnementales.

Parcours de l'ADRC vers le développement durable

Les dates proposées dans le tableau suivant constituent l'échéancier de l'ADRC en ce qui concerne l'intégration du développement durable dans nos activités et le passage d'une gestion réactive à une gestion proactive en matière de questions d'environnement et de développement durable.

Dates limites proposées par l'ADRC	Avant la SDD de 1997	SDD de 1997-2000	SDD de 2000-2003	SDS de 2003-2006
Étape	**attitude réactive ⇒**	**observation ⇒**	**gestion globale des questions concernant l'environnement et le développement durable ⇒**	**développement durable**
Valeurs / motifs	gain à court terme	légalité	affaires / écologie	durabilité
Objectifs	survie	rédaction au minimum des obligations	élaboration d'un avantage concurrentiel	réussite sur les plans de l'économie, de la société et de l'écologie
Approche stratégique	protection du statu quo	rédaction du minimum du changement	changement significatif	modification de tout de l'organisation
Gestion	gestion de crise	obligation de diligence raisonnable	élaboration d'une stratégie d'entreprise	approfondissement des connaissances et gestion des relations

La vision qui sous-tend la SDD de l'ADRC se résume en fait à l'instauration d'un processus décisionnel touchant les programmes, les politiques et les activités, qui tient compte non seulement des répercussions économiques ou financières mais également des répercussions sociales et environnementales ou ressources humaines et naturelles.

Les répercussions des décisions de l'ADRC dépassent son fonctionnement interne. En effet, nos programmes et nos activités touchent tous les Canadiens. C'est pourquoi, nous reconnaissons la possibilité d'influencer et d'aider les intervenants à réaliser leurs buts et objectifs de développement durable. Que ce soit comme employeur de prédilection ou comme agence de douanes et de revenu de classe internationale, l'Agence devra de plus en plus reconnaître les avantages nationaux et mondiaux que représente l'intégration du concept de développement durable dans un cadre institutionnel.

Enjeux clés du programme de développement durable :

L'intégration du développement durable dans le fonctionnement d'une organisation ne se fait pas sans aucun changement. De plus, cette intégration nécessite des efforts concertés de la part de tous les secteurs. Des engagements sur le plan du temps et des ressources sont inévitables.

Depuis le lancement officiel de ce programme au sein de la fonction publique en 1995, le travail visant à coordonner et à élaborer la mise en œuvre des engagements de développement durable dans les directions générales et les régions, a été assumé par la réallocation des ressources.

Les responsabilités à l'égard de l'environnement et du développement durable ont augmenté sensiblement au cours des années. Les nouvelles lois et les nouveaux règlements ont augmenté le niveau de risque en matière d'environnement pour l'ADRC, notamment en ce qui concerne la gestion des sites contaminés et la prévention de la pollution. Nous sommes également confrontés à de nouveaux défis : assurer une diligence raisonnable et satisfaire les attentes des objectifs gouvernementaux concernant des questions comme l'émission des gaz à effet de serre et l'efficacité énergétique.

À ces questions, ajoutons l'obligation imposée aux ministères et aux organismes d'établir leurs propres objectifs et leurs propres mesures de rendement pour réduire les répercussions de leurs activités sur l'environnement. Un des rôles clés du Commissaire à l'environnement et au développement durable du Bureau du Vérificateur général du Canada, est de contrôler l'avancement du programme des ministères et des organismes et d'en faire rapport. Au vu des demandes et obligations grandissantes, nous devons revoir la pertinence des ressources allouées au programme de développement durable.

Un autre enjeu de taille du programme de développement durable a trait à la définition des problèmes de développement durable pour l'ADRC. La SDD de 1997 reconnaissait que la plupart de nos activités contribuent à la prospérité économique, à l'émergence d'une société sûre et dynamique et à un environnement sain. Les secteurs d'activité clés sont à établir des mesures de rendement par rapport aux résultats attendus, mais ils n'ont pas encore commencé à discuter de la mesure des résultats du point de vue des répercussions d'ensemble sur le développement durable.

Compte tenu que l'ADRC administre plutôt qu'élabore des politiques et des lois, les deux questions suivantes méritent réflexion : jusqu'où pouvons-nous aller dans nos engagements et notre mesure des résultats en matière de développement durable?; notre SDD devrait-elle rester essentiellement une stratégie environnementale ou devrait-elle englober les répercussions socio-économiques de nos activités?

Un dernier enjeu de notre programme concerne le niveau de sensibilisation au développement durable au sein de l'ADRC. Pour faire avancer l'intégration des questions de développement durable dans l'ensemble des programmes, des activités et des décisions administratives, il est nécessaire que nos employés soient au courant des répercussions de leurs décisions et de leurs actions sur le développement durable. Compte tenu du cadre de plus en plus réglementé de nos activités, cet aspect est d'une importance particulière pour l'ADRC. Afin d'élever le niveau de sensibilisation, il faudra concentrer nos efforts en ce qui concerne les communications et la formation.

Stratégie à court et à moyen terme
Pour relever les défis à court et à moyen terme du programme de développement durable (DD), il faudra :

- revoir les exigences liées aux ressources du programme de DD;
- axer les ressources actuelles et les efforts consentis sur les questions d'observation en matière d'environnement de manière à minimiser le risque et les responsabilités;
- travailler avec les secteurs clés de l'ADRC pour intégrer les questions de DD aux processus et aux outils existants de planification d'entreprise et réaliser des économies ainsi que respecter notre modèle « un plan, un processus »;
- élever le niveau de sensibilisation au moyen d'efforts concertés en ce qui concerne les communications et la formation.

Section V
Renseignements financiers

5.1 Sommaire de l'Agence - Partie II du Budget principal des dépenses
5.2 Sommaire de l'Agence - article courant de dépense
5.3 Sommaire des dépenses d'immobilisations par secteur d'activité
5.4 Renseignements sur les dépenses des grands projets d'immobilisations
5.5 Sommaire des paiements de transfert
5.6 Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles
5.7 Coût net du programme pour l'année budgétaire

5.1 Sommaire de l'Agence - Partie II du Budget principal des dépenses

Crédits	(en milliers de dollars)	Budget principal des dépenses 2000-2001	Budget principal des dépenses 1999-2000
	Agence des douanes et du revenu du Canada		
1	Dépenses de fonctionnement	**2 187 612**	2 002 664
5	Dépenses en capital	**13 727**	18 727
10	Contributions	**95 000**	95 000
(S)	Ministre du Revenu national - Traitement et allocation pour automobile	**52**	49
(S)	Dépenses des recettes résultant de la poursuite des opérations en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*	**23 866**	.....
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**369 398**	342 067
(S)	Versements d'allocations spéciales pour enfants	**118 000**	75 000
	Total de l'Agence	**2 807 655**	**2 533 507**

5.2 Sommaire de l'Agence - Article courant de dépense

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
Personnel				
Traitements et salaires	1 923 889	**1 894 401**	1 834 855	1 831 458
Contributions aux régimes de prestations aux employés	386 195	**369 398**	357 788	357 124
	2 310 084	**2 263 799**	2 192 643	2 188 582
Biens et services				
Transports et communications	193 703	**125 816**	111 612	110 982
Information	47 780	**27 159**	24 093	23 958
Services professionnels et spéciaux	133 544	**130 283**	115 573	114 946
Locations	12 675	**8 350**	7 407	7 365
Achat de services de réparation et d'entretien	59 851	**40 536**	35 959	35 696
Services publics, fournitures et approvisionnements	45 736	**37 374**	33 154	32 967
Autres subventions et paiements	293	**24 066**	21 349	21 179
Dépenses secondaires en capital	72 389	**64 371**	57 103	56 871
	565 971	**457 955**	406 250	403 964
Capital				
Dépenses principales	15 727	**13 727**	13 727	3 727
Paiements de transfert				
Subventions (paiements législatifs)	93 570	**118 000**	131 000	141 000
Contributions	95 000	**95 000**	95 000	95 000
	188 570	**213 000**	226 000	236 000
Dépenses budgétaires brutes	3 080 352	**2 948 481**	2 838 620	2 832 273
Moins: Recettes à valoir sur le crédit	135 424	140 826	142 045	140 889
Dépenses budgétaires nettes	2 944 928	**2 807 655**	2 696 575	2 691 384

5.3 Sommaire des dépenses d'immobilisations par secteur d'activité

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 1999-2000	**Dépenses prévues 2000-2001**	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
Douanes et administration des politiques commerciales				
Projets de nouvelles constructions de locaux	11 814	**10 527**	11 527	2 727
Installations actuelles	3 913	**3 200**	2 200	1 000
Total	15 727	**13 727**	13 727	3 727

5.4 Renseignements sur les dépenses des grands projets d'immobilisations

(en milliers de dollars)	Coût total estimatif actuel	Coût prévu au 31 mars 2000[1]	**Dépenses prévues 2000-2001**	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Besoins des années futures
Douanes et administration des politiques commerciales						
Projets de nouvelles constructions de locaux :						
Andover (N.-B.)	4 760	197	**1 782**	1 781		1 000
Bernard-de-Lacolle (Québec)	13 938	13 938				
Armstrong (Québec)	4 710	65	**550**	950		3 145
Emerson (Manitoba)	12 202	12 202				
Regway (Saskatchewan)	38	38				
Coutts (Alberta)	15 520	2 106	**3 500**	3 226	1 000	5 668
Little Gold (C.-B.)	1 764	1 514	**250**			
Osoyoos (C.-B.)	16 095	1 580	**3 945**	4 570		6 000
Douglas (C.-B.)	13 817	1 130	**500**	1 000	1 727	9 460
Nelway (C.-B.)	829	829				
Projets liés aux installations actuelles :						
Projets liés à la santé et à la sécurité	20 656	7 656	**3 000**	2 000	1 000	7 000
Autres projets	38 358	688	**200**	200		37 270
Total des dépenses prévues des grands projets d'immobilisations	142 687	41 943	**13 727**	13 727	3 727	69 563

[1] Dépense totale (pour toutes les années) au 31 mars 2000

5.5 Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 1999-2000	**Dépenses prévues 2000-2001**	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
Subventions				
Aide aux clients et établissement des cotisations				
Versements d'allocations spéciales pour enfants	93 600	**118 000**	131 000	141 000
Contributions				
Aide aux clients et établissement des cotisations				
Contribution à la province de Québec pour les coûts de l'administration conjointe des taxes de vente fédérale et provinciale	95 000	**95 000**	95 000	95 000
Total des paiements de transfert	188 600	**213 000**	226 000	236 000

5.6 Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 1999-2000	**Recettes prévues 2000-2001**	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
Régime de pensions du Canada	57 676	**59 217**	61 472	63 676
Assurance-emploi	77 748	**81 609**	80 573	77 213
Total des recettes à valoir sur le crédit	135 424	**140 826**	142 045	140 889

5.6.2 Recettes disponibles - Recettes réutilisables en vertu de la *Loi de l'ADRC*[1]

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 1999-2000	**Recettes prévues 2000-2001**	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
Recettes non fiscales statutaires-				
Frais d'utilisation-				
Frais d'utilisation disponibles imputés et perçus en vertu de diverses lois-				
Frais d'utilisation imputés en vertu de lois habilitantes ministérielles-				
Accès à l'information	-	**20**	20	20
Assistance technique internationale	-	**371**	408	449
Frais d'utilisation imputés en vertu de programmes législatifs formels-				
Frais d'agrément des boutiques hors taxes pour les frontières internationales et les aéroports	-	**4 300**	4 300	4 300
Frais d'agrément des courtiers en douanes	-	**336**	321	321
Copies des documents	-	**50**	50	50
Frais pour les entrepôts de stockage des douanes	-	**800**	800	800
Frais pour les entrepôts d'attente des douanes	-	**606**	606	606
Frais d'entreposage - Droits d'entrepôt Queens et Frontier	-	**300**	300	300
Frais d'utilisation imputés en vertu des règlements par le CT ou par le Conseil du gouvernement en vertu de l'article 19 de la LGFP-				
Frais pour les décisions	-	**1 150**	1 150	1 150
Droits de ré-enregistrement de la *Loi de l'impôt sur le revenu*	-	**79**	79	60
Rapport spécial sur les statistiques sur l'impôt	-	**110**	110	110
Frais pour photocopier les déclarations des oeuvres de bienfaisance	-	**8**	8	8
Frais pour l'Entente anticipée en matière de prix de transfert	-	**270**	270	270
Frais pour les services spéciaux	-	**1 000**	1 000	1 000
Autres Recettes non fiscales statutaires-				
Comptes avec autorités spéciales-				
Remboursement de dépenses d'années antérieures	-	**1,700**	1,700	1,700

[1] Disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice 2000-2001.

5.6.2 Recettes disponibles - Recettes réutilisables en vertu de la *Loi de l'ADRC*[1] (Suite)

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 1999-2000	**Recettes prévues 2000-2001**	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
Recettes non fiscales non statutaires-				
Frais d'utilisation-				
Frais d'utilisation disponibles imputés et perçus sous le CT ou l'approbation ministérielle en vertu de diverses lois-				
Frais d'utilisation imputés sous l'approbation ministérielle				
Voyages à l'étranger	-	**200**	200	200
IONSCAN	-	**150**	150	150
Recettes relatives aux crédits d'impôt provinciaux, aux avantages fiscaux et aux autres programmes	-	**11 415**	11 802	11 518
Autres	-	**18**	18	18
Frais d'utilisation imputés en vertu de l'utilisation de contrats-				
CANPASS	-	**184**	193	203
Douanes	-	**3 560**	3 560	3 560
Ententes sur le recouvrement des taxes de vente provinciales, sur les majorations et les droits du tabac et de l'alcool et sur les remboursements aux visiteurs	-	**3 597**	3 597	3 597
Total des recettes réutilisables en vertu de la *Loi de l'ADRC*	-	**30 224**	30 642	30 390

[1] Disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice 2000-2001.

5.6.3 Recettes disponibles - Sommaire

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 1999-2000	**Recettes prévues 2000-2001**	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
Recettes disponibles - recettes à valoir sur le Crédit	135 424	**140 826**	142 045	140 889
Recettes disponibles - en vertu de la *Loi de l'ADRC*[1]	-	**30 224**	30 642	30 390
Total des recettes disponibles	135 424	**171 050**	172 687	171 279

[1] Disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice 2000-2001.

5.6.4 Recettes non disponibles[1]

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 1999-2000	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
Recettes fiscales statutaires-				
Taxe d'accise-				
Taxe sur les produits et services (incluant la Taxe de vente harmonisée)-				
Intérêts et pénalités	157 650	159 150	160 650	162 150
Autres taxes d'accise-				
Intérêts et pénalités	45 085	45 385	45 685	45 985
Loi sur les douanes-				
Droits d'importation-				
Intérêts et pénalités	6 812	6 929	7 046	7 163
Recettes non fiscales statutaires-				
Frais d'utilisation-				
Frais d'utilisation disponibles imputés et perçus en vertu de diverses lois-				
Frais d'utilisation imputés en vertu de lois habilitantes ministérielles-				
Accès à l'information	20	-	-	-
Assistance technique internationale	337	-	-	-
Recouvrements de l'A.-E. pour les avantages sociaux	13 718	14 441	14 260	13 678
Recouvrements du RPC pour les avantages sociaux	8 688	8 915	9 255	9 587
Frais d'utilisation imputés en vertu de programmes législatifs formels par ministères-				
Frais d'agrément des boutiques hors taxes pour les frontières internationales et les aéroports	4 300	-	-	-
Frais d'agrément des courtiers en douanes	351	-	-	-
Copies des documents	50	-	-	-
Frais pour les entrepôts de stockage des douanes	800	-	-	-
Frais pour les entrepôts de stockage des douanes	606	-	-	-
Frais d'entreposage - Droits d'entrepôt Queens et Frontier	300	-	-	-
Frais d'utilisation imputés en vertu des règlements par le CT ou par le Conseil du gouvernement en vertu de l'article 19 de la LGFP.				
Frais pour les décisions	1 150	-	-	-
Rapport spécial sur les statistiques sur l'impôt	110	-	-	-
Frais pour photocopier les déclarations des oeuvres de bienfaisance	8	-	-	-
Frais pour l'Entente anticipée en matière de prix de transfert	250	-	-	-
Frais pour les services spéciaux	1 000	-	-	-
Frais de stationnement	300	300	300	300
Autres	2 160	2 160	2 160	2 160

[1] Ajustées afin de refléter les recettes disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice 2000-2001.

5.6.4 Recettes non disponibles[1] (suite)

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 1999-2000	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
Autres recettes non fiscales statutaires-				
Comptes avec des autorisations spéciales-				
Remboursements des dépenses des années antérieures	1 700	-	-	-
Redressement des sommes à payer de l'année précédente à la fin de l'exercice	3 800	3 800	3 800	3 800
Pouvoirs spéciaux de dépenser-				
Sommes dues venant de la cession des biens de l'État	400	400	400	400
Autres comptes statutaires				
Attributions des dépens de la Cour	5	5	5	5
Recettes non fiscales non statutaires				
Frais d'utilisation-				
Frais d'utilisation non disponibles imputés sous l'approbation du CT ou du Ministre vertu d'une autorisation générale avec diverses lois-				
Frais d'utilisation imputés sous l'approbation ministérielle-				
Voyages à l'étranger	200	-	-	-
IONSCAN	163	-	-	-
Recettes relatives aux crédits d'impôt provinciaux, aux avantages fiscaux et aux autres programmes	15 253	3 323	1 437	1 437
Autres	18	-	-	-
Frais d'utilisation imputés en vertu de l'utilisation de contrats-				
CANPASS	175	-	-	-
Douanes	3 560	-	-	-
Ententes sur le recouvrement des taxes de vente provinciales, sur les majorations et les droits du tabac et de l'alcool et sur les remboursements aux visiteurs	4 153	1 200	1 300	1 300
Autres	360	30	30	30
Toutes les autres recettes non fiscales-				
Location de terrains et de bâtiments	310	310	310	310
Saisies	10 000	10 100	10 200	10 300
Autres	210	210	210	210
Total des recettes non disponibles	284 002	256 658	257 048	258 815

[1] Ajustées afin de refléter les recettes disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice 2000-2001.

5.6.5 Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles

($ milliers)	Prévisions de recettes 1999-2000	**Recettes prévues 2000-2001**	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	135 424	**140 826**	142 045	140 889
Recettes disponibles en vertu de la *Loi de l'ADRC*[1]	-	**30 224**	30 642	30 390
Recettes non disponibles	284 002	**256 658**	257 048	258 815
Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles	419 426	**427 708**	429 735	430 094

[1] Disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice 2000-2001.

5.7 Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)	**Total**
Budget principal des dépenses	2 948 481
Plus :Rajustements aux dépenses prévues[1]	67 700
Dépenses brutes prévues	3 016 181
Plus : *Services reçus sans frais*	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) [2]	160 000
Locaux fournis par Transports Canada	500
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor	106 100
Protection des accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	3 000
Traitements et coûts des Services juridiques fournis par Justice Canada	46 700
Total des services reçus sans frai	316 300
Moins : Recettes disponibles[3]	171 050
Moins : Recettes non disponibles	256 658
	427 708
Coût net du programme pour 2000-2001 (total des dépenses prévues)	2 904 773

[1] Pour plus de détails, voir le tableau des Dépenses prévues.

[2] En vigueur le 1er avril 2000, la responsabilité pour l'aménagement sera transférée de TPSGC à l'ADRC. Les ressources associées à ce transfert sont actuellement en cours de négociation et n'ont pas été incluses.

[3] Comprend les Recettes disponibles en vertu de la *Loi de l'ADRC.*

Section VI
Renseignements supplémentaires

Liste des lois et règlements

Lois appliquées (Lois sous la responsabilité du ministre du Revenu national y compris certaines lois pour lesquelles le Ministre du Revenu national joue un rôle.)

Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili

Loi sur l'Agence sur des douanes et du revenu du Canada

Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israël

Régime de pensions du Canada ..... *C-8 (Partie I)*

Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis

Loi sur les allocations spéciales pour enfants 1992 ..... *ch. 48 (Annexe)*

Loi sur les douanes L.R ..... *ch. 1 (2ième suppl.).*

Tarif des douanes L.R ..... *ch. 41 (3ième suppl.)*

Loi sur la compétence extracôtière du Canada pour les douanes et l'accise *C-53*

Loi sur le ministère du Revenu national *N-16*

Loi sur l'assurance-emploi 1996 ..... *ch. 23 (Parties IV et VII)*

Loi sur l'accise *E-14*

Loi sur la taxe d'accise (y compris la TPS/TVH) ..... *E-15 (Parties II-IX)*

Loi sur les exportations *E-18*

Loi sur les licences d'exportation et d'importation *E-19*

Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces *F-8*

Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales

Loi validant des ordonnances tarifaires sur les fruits et légumes ..... *1988 ch. 5*

Loi sur l'importation des boissons enivrantes *I-3*

Loi de l'impôt sur le revenu L.R ..... *ch. 1 (5ième suppl.)*

Règles concernant l'application de l'Impôt sur le revenu L.R ..... *ch. 2 (5ième suppl.)*

Loi sur interprétations des conventions en matières des impôts sur le revenu

Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain

Loi de l'impôt sur les revenus pétroliers *P-12*

Loi sur les privilèges et immunités de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord

Loi sur le transfert de l'impôt sur le revenu des entreprises d'utilité publique *P-37*

Loi sur les mesures spéciales d'importation *S-15*

Ordonnance sur les surtaxes à l'importation etc. 1963 ..... *ch. 18*

Loi sur la cession du droit au remboursement en matière d'impôt ..... *T-3 (SI/95-102)*

Loi sur les marques de commerce ..... *T-13 (paragraphes 53 à 53.3)*

Loi de mise en oeuvre de l'Accord sur l'Organisation mondiale du commerce

Références

1999-2000 Rapport sur les plans et les priorités

1998-1999 Rapport sur le rendement

1999 Statistiques sur le revenu

Observation : de la vision à la stratégie

Schéma directeur des douanes et de l'administration des politiques commerciales : Document d'étude

Répertoire des services offerts par Revenu Canada

Revenu Canada : Programmes de prestations

Agence des douanes et du revenu Canada page Web (http://www.ccra-adrc.gc.ca)

Index

Buts stratégiques 6, 7, 18

Cadre d'évaluation du rendement 17, 18, 52
Commerce électronique 10, 27, 31, 44
Conseil de direction 3, 5, 12, 17, 50

Discours du Trône 9

Équité 6, 7, 8, 11, 30, 33, 39, 41, 48, 50

Fonction moderne de contrôle 12

Gestion du risque 24, 27, 32, 35, 48, 50

Mandat 3
Mission 6, 8
Mode de prestation des services 12
Modèles d'analyse comparative 36

Normes de service 18, 19, 23

Objectifs généraux 6, 7, 26, 32, 40, 47, 51
Observation volontaire 7, 23, 30
Orientation stratégique 7, 9, 26, 32, 40, 47, 51

Partenariats avec d'autres ministères du gouvernement 12
Partenariats avec les provinces et les territoires 12, 23, 27, 32, 35
Plan d'entreprise 5
Pressions internes 13
Programmes sociaux fondés sur l'examen du revenu 12, 24

Recherche en matière d'observation 29, 31
Recherche scientifique et développement expérimental (RS&DE) 29, 30
Régime des ressources humaines 14, 53, 52

Satisfaction des clients 18, 19, 26, 42, 47
Schéma directeur des douanes 47, 48
Secteur bénévole 13
Structure de planification, de rapport et responsabilisation (SPRR) 17
Structure organisationnelle 3, 4

TED, IMPÔTEL, IMPÔNET 23, 24

Valeurs 6, 51
Vision 6, 8